

ESTIMATES



Atlantic Canada Opportunities Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/2-2004
ISBN 0-660-62602-0

Foreword

105-01211/

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

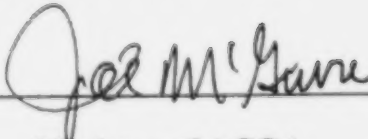


Atlantic Canada Opportunities Agency



Performance Report

**For the
period ending
March 31, 2004**



Minister of ACOA



Table of Contents

Minister's Message	1
Management Representation Statement	3
Agency Context.....	5
The Agency.....	5
The Government of Canada's Commitment.....	5
ACOA's Approach	6
Results	7
Challenges and Risks.....	7
Linking ACOA's Strategies to the Government of Canada's Objectives	8
Financial Trends and Performance	8
Responses to Parliament	9
Summary of Performance.....	11
Details of Performance.....	21
Strategic Outcome One: Enterprise Development	21
Strategic Outcome Two: Community Development.....	38
Strategic Outcome Three: Policy, Advocacy and Co-ordination	48
Corporate Administration	52
Appendix A	55
Horizontal Initiatives.....	55
a) Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP).....	55
b) Canada / Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA)	57
c) Team Canada Atlantic.....	60
d) Team Canada Inc.....	62
e) Brand Canada Pilot Project	62
f) Enhanced Representation Initiative (ERI)	63
g) Canada Agriculture and Food International (CAFI)	63
h) Canada Business Service Centres (CBSCs).....	64
i) Canadian Rural Partnership	65

j) Infrastructure Canada	67
k) Aboriginal Economic Development.....	68
<i>Government Themes and Management Issues.....</i>	<i>70</i>
a) Territorial Development Policy Committee (TDPC) of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).....	70
b) Federal Regional Councils	70
c) Sustainable Development Strategy	71
d) <i>Official Languages Act</i> , Section 41.....	73
e) Modern Comptrollership	74
f) Government On-Line (GOL).....	76
g) Service Improvement Initiative	76
h) ACOA's Review Services Division and Performance Measurement	77
 Appendix B – Business Development Program: Repayable Contributions Portfolio	 79
 Appendix C – Financial Information.....	 81
Financial Table 1	82
Financial Table 2	83
Financial Table 3	85
Financial Table 4	86
Financial Table 5	88
Financial Table 6	89
Financial Table 7	90
Financial Table 8	91
 Appendix D – User Fees.....	 93
 Appendix E – Evaluations and Reviews	 95
 Index and Acronyms	 97

Minister's Message

Atlantic Canada is a region in transition. To compete and succeed in the 21st century, the region is transforming itself from a traditional, resource-based economy, into one that is increasingly innovative and entrepreneurial. The Government of Canada, through the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA), is assisting the region to enhance this transformation.

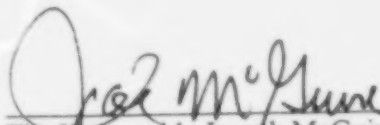
ACOA is committed to building a leading, world-class economy driven by innovation, ideas and talent. The logic is simple: a more innovative economy is a more productive economy and a more productive economy is a more competitive one. In the years ahead, our capacity to innovate will determine precisely how well we prosper in global markets.

In Atlantic Canada, there is already mounting evidence of a fundamental shift in attitudes and opportunities. The region is, on the whole, becoming more entrepreneurial, more diversified and more innovative. Atlantic Canadians are becoming more confident in their collective ability to compete globally. ACOA has a lot to do with this.

Quite simply, ACOA works. Our programs are achieving positive and demonstrable results. Because of ACOA:

- Atlantic Canada has more jobs and higher paying jobs;
- productivity is greater;
- trade and foreign investment are on the rise;
- there are more entrepreneurs with better business skills and more businesses are surviving;
- Research and Development (R&D) has increased;
- more tourists are spending more dollars; and
- small and medium-sized businesses find it easier to access capital.

As Minister of ACOA, I invite you to review this *Performance Report* for specific details on how ACOA encouraged innovation and economic growth in Atlantic Canada in 2003-2004. While challenges remain, we are committed to working to help Atlantic Canadians take greater responsibility for their own development, and to building a stronger economy together.



The Honourable Joseph McGuire

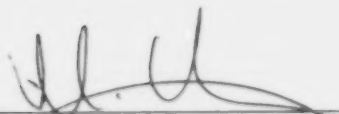
Minister

Atlantic Canada Opportunities Agency

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Departmental Performance Report (DPR) for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA).

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-2004 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for the fiscal year 2003-2004.



Monique Collette, President
Atlantic Canada Opportunities Agency

SEP 30 2004

Date

Agency Context

The Agency

The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is the arm of the federal government whose mission is to work in partnership with Atlantic Canadians to improve the economy of communities in the region. We accomplish this through a regional strategy that aims to improve economic performance and enhance the region's competitiveness. Working with partners in all levels of government, the private sector, academia and non-governmental organizations, ACOA seeks to advance the government's agenda for economic opportunities and innovation in order to serve the needs of businesses, organizations, individuals and communities in Atlantic Canada.

Established in 1987, ACOA offers a broad range of programs and services designed to improve the climate for business growth. The Agency ensures that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion.

ACOA is a federal agency with a difference. Its mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians from across the region. The result was that, for the first time, a federal organization charged with regional economic development in Atlantic Canada was headquartered in the Atlantic region, and now has 36 regional and field offices in cities and towns throughout the four Atlantic provinces.

Our mandate is to help increase employment opportunities and earned income for Atlantic Canadians.

The Government of Canada's Commitment

The Government of Canada remains committed – indeed, it is a legislated requirement – to reducing regional disparities and ensuring that Canadians in all parts of the country benefit from a strong economy and the services that such an economy can provide. It is within this context that the Atlantic Canada Opportunities Agency is mandated to tackle the economic development challenges facing Atlantic Canada, identify and address structural weaknesses (market failures) in the economy, help communities and businesses overcome barriers, and find new opportunities for growth. It is also within this context that ACOA is committed to helping the region make the transition to a more innovative, productive and competitive economy.

ACOA's Approach

ACOA is taking an aggressive approach to overcoming regional barriers to growth and identifying dynamic opportunities, recognizing that an economy must have a number of conditions in place in order to succeed.

ACOA's broad-based approach to regional economic development addresses underlying structural challenges in the economy more effectively and more equitably than a narrowly focussed tax-based incentive approach.

At the national level, the Agency carries out this mandate by advocating for Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in other federal government policy-making decisions and investments that have a direct impact on the Atlantic economy.

At the regional level, ACOA conducts policy research and analysis that help provide the intellectual foundation for a comprehensive and strategic approach to regional development. Furthermore, the Agency plays a key role in co-ordinating pan-Atlantic development strategies, programs and initiatives, working closely with the provincial governments, Atlantic universities and research institutes, business organizations and other stakeholders in the region to reduce duplication and maximize impact.

Locally, ACOA works with its partners to provide communities with the tools and resources they need to build more self-reliant local economies. The Agency also works locally to improve the growth and competitiveness of Atlantic enterprises through a variety of programs and services designed to increase start-ups, expansions and modernization.

Recognizing the growing correlation between innovation and productivity, Agency programs place emphasis on fostering research and development, technology adoption, skills development, and the improved access to capital required to make these kinds of investment in innovation possible.

ACOA's Major Programs/Initiatives¹

- Business Development Program
- Atlantic Investment Partnership
 - Atlantic Innovation Fund
 - Strategic Community Investment Fund
 - Trade and Investment Partnerships
 - Entrepreneurship and Business Skills Development
- Atlantic Policy Research Initiative
- Community Futures
- Canada Business Service Centres
- Community Economic Development
- Infrastructure Canada
- Adjustment Programs

The Atlantic Innovation Fund is a driving force behind the latest acceleration of Atlantic research and development. The Strategic Community Investment Fund (SCIF) is helping small and rural communities to strengthen their economic base. The Business Development Program and other ACOA programs are helping thousands of entrepreneurs to start up and expand businesses, optimize trade and export opportunities, and develop new tourism products.

¹ For a complete list of programs/initiatives, refer to ACOA's Web site <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml>

These programs are strategically important. In the 1990s, 70% of the jobs created by new firms in Atlantic Canada were attributed to small businesses. ACOA places particular emphasis on providing people with the tools they need to effectively start, modernize or expand their businesses.

Results

ACOA recognizes that regional economic development is not an exact science and that there is no easy way to build an economy.

Nevertheless, our broad-based approach to development has helped create thousands of jobs in Atlantic Canada, and our investments in the region have helped increase wages and salaries and business survival rates.

More information on results may be found in the Summary and Details of Performance sections.

Challenges and Risks

The Atlantic economy was not immune to the significant economic shocks endured by the rest of Canada in 2003. The high value of the Canadian dollar affected export revenues in the region, most notably from manufacturing and tourism. Exports of food products, newsprint and lumber from Atlantic Canada were all negatively impacted by the appreciation of the Canadian dollar. The spillover effects from Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) and the weak global economy also affected tourism activity. In some provinces, this had the effect of straining ACOA's programming as provincial budgets were cut to deal with these pressing realities. In addition to the challenge of adjusting to the rising dollar, the business community faced increased insurance and energy costs.

The governments of the four Atlantic provinces also continued to face strong challenges in their efforts to maintain stable fiscal positions, with spending restraint and limited scope for tax cuts dominating both the short and long terms.

Over the long term, the main challenge facing the Atlantic economy is raising productivity levels in order to increase competitiveness. The Atlantic economy must continue to adapt to the requirements of the knowledge-based economy, which include raising overall levels of innovation and research and development, adopting advanced technologies, investing in skills development, increasing foreign investment, and becoming more export-oriented.

Newfoundland and Labrador had to face yet another significant challenge: the closure of the cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and along the coast of northeastern Newfoundland. In a short timeframe, a \$30-million Strategic Community Investment

Fund - Short Term Adjustment Initiative (STAI) program was mounted and aimed at providing employment opportunities to approximately 1,800 affected individuals. Extensive consultations with key stakeholders were held within the most affected areas in order to generate ideas for a longer term solution to the closure. The process confirmed that the biggest challenge facing rural Newfoundland and Labrador is what to do about the lack of strong wealth-creating opportunities facing many smaller communities.

Linking ACOA's Strategies to the Government of Canada's Objectives

The chart below illustrates the link between the goals and objectives of the Government of Canada and ACOA's priorities.

Government of Canada's Objectives	ACOA's Priorities (see sections)
A Strong Economy	Strategic Outcome One: Enterprise Development
Community Development	Strategic Outcome Two: Community Development
Science and Technology	Innovation
Regional and Rural Development	Community Economic Development
Sustainable Development	Sustainable Development
Connecting Canadians	Government On-Line
Aboriginal Canadians	Aboriginal Economic Development

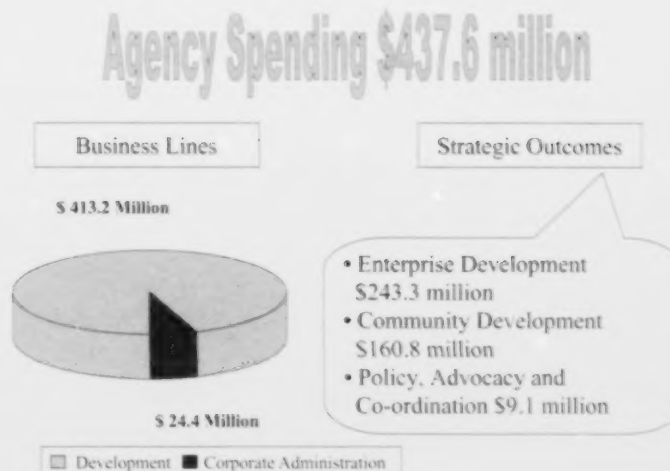
Financial Trends and Performance

Agency spending of \$437.6 million for fiscal year 2003-2004 included \$352.2 million in transfer payments and \$85.4 million for operating costs and program-related expenditures. Revenues were \$71.7 million, with collections from repayable contributions totalling \$56.4 million, and \$15.3 million in miscellaneous revenues (other fees, recovery on defaults and interest). Collections from repayable contributions exceeded reference levels by \$11.4 million (or 20%), and are available to support future year programming.

Unused spending authority of \$8.8 million included items for \$5.8 million that were beyond Agency control (the government-wide reallocation exercise, a premium paid on the conversion of other operating to salaries, and a forced lapse resulting from a change in the procedure for the accounting of costs from the Department of Justice). This results in an effective lapse of \$3.0 million, or less than 1% of Agency resources.

In order to adapt to changing program requirements, the Agency sought additional authority during the year to meet special measures brought about by the closure of the cod fisheries, transferred resources to support interdepartmental government initiatives, realigned resources for Atlantic Investment Partnership programming, and obtained adjustment to statutory and other internal Agency authorities.

The Agency invested \$413.2 million to support economic development (broken down by Strategic Outcome in the figure to the right), with \$24.4 million spent in the financial stewardship of its resources, human resource management and improved service delivery. Continued focus by the Agency on results strengthens its commitment to fiscal prudence, accountability for the stewardship of expended public monies, and support and promotion of growth in Atlantic Canada.



Responses to Parliament

The Standing Committee on Public Accounts tabled its Sixth Report in the House of Commons on December 12, 2002, after consideration of Chapter 6 of the December 2001 Report of the Auditor General of Canada on ACOA. The Report focussed on improving methods used by ACOA to measure and report on program performance, and on the Agency's corporate code of ethics and related training program for managers and staff.

Efforts were already underway at ACOA prior to the Report to improve methods used to report program performance in Agency documents such as the annual Report on Plans and Priorities, Departmental Performance Report and Five-Year Report to Parliament, and on its Web site. Further, the Auditor General has complimented ACOA in the past for work in the complex and difficult field of performance measurement, and the Agency was awarded the inaugural Canadian Comprehensive Auditing Foundation – Treasury Board of Canada Award in 2001 for the pursuit of excellence in public performance reporting.

Following the tabling of the government's response to the Report, the Agency has taken further action to address the specifics of the report's recommendations, including:

- providing detailed information on the Agency's repayable contributions portfolio in its RPPs and DPRs (for further information, refer to Appendix B, Business Development Program: Repayable Contributions Portfolio);
- undertaking studies to improve existing methodologies and develop new or alternative ones for measuring the impact of non-commercial (business support) projects;
- posting progress made in implementing the recommendations made by the Auditor General in her December 2001 report every six months on the Agency's Web site (see: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml>).

Summary of Performance

In its seventeenth year of working in partnership with Atlantic Canadians, ACOA is regarded as a mature and experienced practitioner of regional economic development. The Agency is respected for its innovative programs, policies and initiatives aimed at enhancing the Atlantic region's competitiveness, both nationally and internationally.

The Agency's three strategic outcomes reflect its mandate to help increase employment opportunities and earned income for Atlantic Canadians:

1. Enterprise Development – improving the growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and job creation.
2. Community Development – increasing economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.
3. Policy, Advocacy and Co-ordination – developing policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.

These strategic outcomes do not operate independently of each other, but fit within a framework of interlocking programs, policies and initiatives that are designed to be cohesive, integrated and sustainable.

Following are summaries of the Agency's performance for fiscal year 2003-2004 in the three strategic outcome areas.

1. Enterprise Development

a) Innovation

To tackle lower rates of adoption of advanced technologies by companies in Atlantic Canada, ACOA has invested in innovation and related skills development. Initiatives include the Atlantic Innovation Fund (AIF), to increase the capacity for and commercialization of R&D in the region, and related programs to increase innovation skills and repayable loans to companies to acquire new equipment. Research has shown that the most widespread obstacle to introducing improved product and process technologies is the high cost of development. ACOA has been active in encouraging productivity improvement by addressing these obstacles.

ACOA's investment in innovation and skills training has resulted in significant growth in assisted firms as evidenced by the increase in highly skilled and better paying jobs. AIF is providing a major stimulus to the scope and pace of innovation in the region and reinforces the Agency's expanding role in building partnerships in innovation.

Productivity gains within the Atlantic manufacturing sector have exceeded the Canadian average over the past five years.

- AIF is increasing R&D activity not only by direct support to researchers, but also by contributing to the region's R&D capacity. AIF is supporting scores of world-class R&D projects, including IT, biotechnology and life sciences, aquaculture, environmental research, oil and gas, and in universities, research institutions, and the private sector.
- For every dollar of AIF funding invested, project proponents have committed to leverage, on average, \$1.14 in additional funding from private and public sources
- Through AIF, university researchers and other research centres are partnering with businesses, as well as with each other, in novel ways. There is now an increased emphasis by Atlantic universities on commercialization, and scientists and researchers are being drawn to the Atlantic region.
- The Atlantic system of innovation will be strengthened through a new Atlantic Research Commercialization Network, supported through AIF, which involves 12 Atlantic universities and focusses on commercialization of university research.

b) Entrepreneurship and Business Skills Development

A key means of achieving better employment and economic opportunities in Atlantic Canada is to ensure there are more entrepreneurs. ACOA is an advocate of entrepreneurship, and translates its beliefs into action through an entrepreneurship and business skills development strategy that focusses on providing Atlantic Canadians with the motivation, knowledge, skills, and ability to start, operate and expand a business. Much of the Agency's work in this regard relates to changing attitudes, particularly among young people, educators, guidance counsellors, women and Aboriginals. These results speak for themselves:

- Nine of ten firms funded by an ACOA program targeting innovation skills confirm early indications that the project will result in additional innovative activity within the firm.²
- Some 87% of participants at ACOA business skills development workshops said they can apply what they learned and that ACOA's initiatives in this respect are relevant and useful. (Profit Learn survey)
- ACOA's investments in youth entrepreneurship are relevant and strategic with 69% of young people polled indicating that government programs and information are an important career influence.³
- ACOA's Young Entrepreneur Development Initiative has already helped 6,000 young Atlantic Canadians learn what it takes to be an entrepreneur.⁴

² Hickling Arthurs Low, *Evaluation of the Innovation Skills Development Initiative Draft Report*, August 2004.

³ Corporate Research Associates Inc., *Study of Entrepreneurship Among Young Atlantic Canadians Aged 15 - 19*, 2001.

⁴ ACOA, *Young Entrepreneur Development Initiative, Client Poll*, 2004.

c) Trade and Investment

Atlantic Canada must export to expand its economy, and has generally done very well in this regard. But very few SMEs in the region are currently engaged in export activities, and ACOA has targeted efforts toward this potential source of export growth by offering opportunities to enhance export experience and success. These include research into market opportunities, company match-making, organizing trade missions with provincial and other federal partners, and offering skills training in exporting.

Attracting foreign direct investment to Atlantic Canada is a way to promote the growth of SMEs in the region, bring in new technologies and skills, and enhance exports and trade networks.

Specific results from trade and investment initiatives at ACOA include:

- In 2003-2004, nearly 1,000 potential exporters were assisted in becoming export ready.
- Team Canada Atlantic has completed nine missions to United States markets, involving 300 companies, almost 2,500 business meetings, and resulting in \$21.5 million in immediate sales (100 immediate jobs being created), and the prospect of \$115 million in long-term sales.
- The Atlantic-wide International Business Development Agreement (IBDA), started in 1994, has resulted in 32% of participating companies beginning exporting to new markets, and 40% increasing their export volumes to current markets.
- ACOA has formed a partnership for investment promotion with the four Atlantic Provinces and other federal partners, which will enable the region to pool resources in areas such as marketing, investment missions, and hosting incoming investment missions.

d) Tourism

Expanding tourism in Atlantic Canada has been one of ACOA's most sustained efforts. In conjunction with the four provincial tourism departments and the Atlantic tourism industry associations, the Agency formed the Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) in the mid-1990s to promote visitation from key markets. Support to the industry has enabled tourist operators to adopt innovative practices, including Internet technologies and e-commerce through the Atlantic Canada Technology Initiative.

- Evaluation of the Atlantic Canada Tourism Partnership found that the Partnership attained an overall return-on-investment estimated at \$16.36, well above its 10:1 revenue objective. This success was largely driven by the U.S. Consumer advertising campaigns, which generated an estimated \$73.2 million in revenue and posted a return on investment (ROI) of \$19.98.
- 87% of the region's tourism businesses were involved in business-to-consumer e-commerce transactions in 2002 compared with 42% in 1999.

e) Access to Capital and Information

The Conference Board of Canada has noted that "... the SME debt market appears to be less developed in Atlantic Canada than in Canada as a whole. Indeed, there may be fewer suppliers, less breadth, fewer providers and few choices"⁵. To fill this gap, ACOA's Business Development Program (BDP) is designed to enable SMEs to obtain interest-free loans that act much like equity, and that can be used to leverage capital from other sources. Repayable since 1995, BDP loans become available for re-investment in other SMEs. Some \$213 million was repaid during the period 1998 to 2004, including \$56.4 million in 2003-2004 alone.

- ACOA maintains a Canada Business Service Centre (CBSC) in each province in Atlantic Canada as a full-service, free-of-charge business information resource. Within the last two years, business inquiries received by CBSCs have nearly doubled, with over 690,000 inquiries in 2003-2004, and users reporting an 85% satisfaction rate with the service offered.
- ACOA maintains special access to information services through the Aboriginal Business Service Network with a presence in 41 communities throughout the region.

2. Community Development

Atlantic Canada's population is more rural than most of the rest of Canada, with a large number of smaller communities that contain about 45% of the region's population. Developing the strength of these communities is one of ACOA's priorities, with about 65% of BDP loans going to businesses outside metropolitan areas. This is intended to counter the fact that commercial banks have closed 16% of their branches in the region, with many of these closures in rural areas.

Enabling communities to build their own futures entails assisting them prepare plans based on realistic goals and the assets they have at their disposal, and helping fill gaps in the financial infrastructure left by withdrawal of commercial institutions.

- Strategic plans have been developed for each territory covered by the 52 Regional Economic Development Organizations (REDOs) in Atlantic Canada.
- The Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs (SCCYE) has resulted in an average of 1.72 jobs per project at the time a loan was made, and 1.86 currently, both exceeding target rates of 1.5 jobs.
- Clients report that about 72% of projects would have either been cancelled or postponed without a SCCYE loan.

⁵ Conference Board of Canada, *Sources of SME Business Debt Financing in Atlantic Canada*, March 1999.

- SCCYE has been effective in slowing the outmigration of young people from small communities and rural areas, with 58% of clients reporting they would have moved away without the assistance they received from SCCYE.
- Atlantic Canada's Community Futures Program – delivered through the ACOA-supported Community Business Development Corporations (CBDCs) that cover Atlantic Canada – has filled a gap by providing an essential source of capital for small business.
- The average CBDC loan (\$38,000) has created 1.9 jobs and maintained 3.3 others.
- 57% of clients said they would not have started their business without the loans they obtained from a CBDC, and 35% of existing businesses would have shut down or reduced operations without their CBDC loans.
- CBDCs help keep people in rural areas and small towns, thereby helping to maintain the communities where they live.
- ACOA has invested \$66 million in 156 projects through the new Strategic Community Investment Fund (SCIF) to help improve community capacity.

3. Policy, Advocacy and Co-ordination

Recognizing that good research and analysis lead to good information and intelligence, and hence improved decision-making, ACOA's policy role has expanded and forms an indispensable part of the Agency's operations and planning. Policy effort concentrates on identifying the strategic interests and opportunities of the region, as well as exploring established and emerging sectors and trends that are of interest and concern not only to ACOA, but to the Government of Canada and other stakeholders. Research is used both to further Atlantic Canada's interests in national decision-making, and to extend the co-ordination of federal efforts in developing the Atlantic region.

An important element of ACOA's advocacy efforts relates to industrial regional benefits (IRB) from large national procurement contracts. Such large projects are constantly monitored by ACOA for their potential benefits for Atlantic industry, and the Agency uses the IRB policy to inform and advocate to national and multi-national companies about Atlantic Canadian industrial capabilities. Recent industrial benefits activity undertaken by ACOA has contributed to some \$500 million in contracts for Atlantic companies.

ACOA's Macroeconomic Impact

Measuring ACOA's overall impact on Atlantic Canada has been undertaken using Statistics Canada data and reputable economic models, including that developed and tested over many years by the Conference Board of Canada. This has made it possible to measure ACOA's impact at a level that transcends the results of individual programs and initiatives in order to provide an aggregate picture of all of ACOA's assistance. Salient results from these modelling exercises⁶ and Statistics Canada data include:

- For every dollar invested directly in business through ACOA programs there is a \$5.00 increase in Atlantic gross domestic product. (Conference Board of Canada's Atlantic Provinces Econometric Model)
- Atlantic gross domestic product in 2002 was \$1 billion (constant 1997 prices) higher than it would have been without ACOA direct support to businesses. (Conference Board of Canada's Atlantic Provinces Econometric Model)
- Expenditures of about \$500 million had produced tax revenues of about \$600 million. (Conference Board of Canada's Atlantic Provinces Econometric Model)
- Total employment in the Atlantic region was over 20,000 higher in 2002 than it would have been without total net employment gains (direct plus indirect and induced) resulting from ACOA's direct support to SMEs. (Conference Board of Canada's Atlantic Provinces Econometric Model)
- More than one-third of manufacturing jobs added in Atlantic Canada between 1997 and 2002 were attributable to ACOA clients. (Statistics Canada / ACOA data)
- Productivity growth over the period 1999-2001 for ACOA-assisted firms exceeded that for unassisted firms, both on an all-industry basis (40.9% versus 12.4%) and for the crucial manufacturing sector (9.5% versus a decline of 6.4%). (Statistics Canada, Proxy for Labour Productivity, 1999, 2001)
- ACOA's impact on firms with less than 20 employees is also evident. Productivity growth more than doubled for the ACOA-assisted firms, compared to a decrease of 18.5% for unassisted firms. (Statistics Canada, Proxy for Labour Productivity, 1999, 2001)
- Payroll data from Statistics Canada Employment Dynamics (1991-2001) indicate payroll increases for ACOA-assisted manufacturing firms is three times that of unassisted manufacturing firms and employment growth is four times higher.

Productivity growth for ACOA clients is more than three times that of unassisted firms

⁶ Details on how these estimates are made are contained in the Five-Year Report to Parliament 1998-2003, at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/publicationE/5year/1998-2003/report.shtml>

Strategic Outcome One: Enterprise Development

Improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and employment opportunities.

Planned Spending	\$286.9 million	Total Authorities	\$285.4 million	Actual Spending	\$243.3 million	FTEs	298
------------------	-----------------	-------------------	-----------------	-----------------	-----------------	------	-----

Outcomes

Achievements in improving the growth and competitiveness of SMEs:

- Job Growth:** Over the period 1991-2001, employment growth of ACOA-assisted manufacturing firms was four times that of non-assisted firms.
- Earned Income:** Over the period 1991-2001, payroll for ACOA-assisted manufacturing firms increased by 82%, compared with 26% for non-assisted firms.
- Productivity:** Productivity growth rate of ACOA-assisted firms exceeded that of unassisted firms (40.9% compared with 12.4%).

Key Partners

Private sector, provincial governments, other Industry Portfolio departments, other federal government departments. Some examples: Business New Brunswick, Business Development Bank of Canada, Natural Resources Canada.

Program, Resources, and Results Linkages

Business Development Program (BDP) – expenditures in 2003-2004 were \$154.6 million, including \$73.8 million in interest-free, unconditionally repayable contributions to SMEs.

Results: Employment growth four times that of unassisted firms.

Web site: Evaluation: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/busdevprog.shtml>

Canada Business Service Centres (CBSCs) – provision of business-related services and information products to SMEs and aspiring entrepreneurs. Expended \$2.7 million in 2003-2004.

Results: Interaction with clients increased by 68% in past two years.

Web site: <http://www.cbsc.org/english>

Atlantic Innovation Fund – assist projects in the area of natural, applied, and social sciences. Expended \$34.5 million in 2003-2004.

Results: 1st round of proposals: 47 proposals selected, \$155 million in funding.

2nd round of proposals: 55 proposals selected, \$139 million in funding.

Web site: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/aif/index.shtml>

Strategic Outcome Two: Community Development

Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

Planned Spending	\$123.0 million	Total Authorities	\$131.4 million	Actual Spending	\$160.8 million	FTEs	144
------------------	-----------------	-------------------	-----------------	-----------------	-----------------	------	-----

Outcomes

Businesses Created	During 2003-2004, 714 new businesses were created through the CBDCs' two loan programs (i.e. Community Futures and Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs).
Jobs Created	During the last fiscal year, approximately 1,700 jobs were created through the CBDCs' two loan programs.

Key Partners

Community-based economic development agencies, Aboriginal communities, municipal governments, and voluntary groups. (e.g. volunteer boards for the Community Business Development Corporations, local chambers of commerce and local boards of trade.)

Program, Resources, and Results Linkages

Strategic Community Investment Fund (SCIF) – supports strategic initiatives that enable communities to adopt new technologies, enhance competitiveness of their industrial base, and develop their economic infrastructure. Expended \$55.6 million (including SCIF-STAI) in 2003-2004.

Results: SCIF: a formative evaluation is currently underway. The results are not available for this report. SCIF-STAI: Over 2,000 individuals received employment opportunities through SCIF-STAI projects.

Web site: <http://www.acoa-apeco.gc.ca/e/financial/SCIF.shtml>

Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs – provides loans, training and counselling to young entrepreneurs under 30 years of age; personal loans are available without security, with flexible repayment terms and low interest rates; in 2003-2004, 387 clients borrowed \$4.1 million through the program.

Results: Over past five years 1,981 loans were issued, providing \$21.4 million in assistance and \$44.2 million in additional leveraging.

Web site: <http://www.acoa-apeco.gc.ca/e/financial/capital.shtml>

Regional Economic Development Organizations (REDOs) – there are 52 REDOs across the Atlantic provinces that engage their communities in strategic planning and co-ordination; some provide counselling to clients and access to programs that support business development.

- 15 Community Economic Development Agencies in New Brunswick;
- 11 Regional Development Authorities in mainland Nova Scotia;
- 2 Regional Development Authorities in Cape Breton;
- 20 Regional Economic Development Boards in Newfoundland and Labrador; and
- 4 Community Economic Development Corporations in Prince Edward Island.

Results: Strategic community development plans were developed for each of the REDO regions.

Community Futures – autonomous, not-for-profit Community Business Development Corporations (CBDCs) supported by ACOA to help entrepreneurs in rural areas access information, advice and capital. Issued \$41.9 million in loans in 2003-2004.

Results: Created 1,200 new jobs through 1,040 new loans.

Web site: <http://www.acoa-apeco.gc.ca/e/financial/community.shtml>

Strategic Outcome Three: Policy, Advocacy and Co-ordination

Policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.⁷

Planned Spending	\$8.3 million	Total Authorities	\$8.6 million	Actual Spending	\$9.1 million	FTEs	67
------------------	---------------	-------------------	---------------	-----------------	---------------	------	----

Outcomes

- Enhanced capacity for policy research in Atlantic Canada.
- Better national understanding of Atlantic Canada's interests in national decision-making.
- Tangible benefits for Atlantic Canada in national programs such as procurement.
- Co-ordinated policy, advocacy and co-ordination activities between federal departments in Atlantic Canada.

Key Partners

Universities and research institutions, provincial governments and municipalities, private sector, other federal government departments (e.g. Canadian Institute for Research on Regional Development, Industry Canada, and the University of Prince Edward Island).

Program, resources, and results linkages

- Program of internal and external research: External policy research efforts are strategically focussed and actively involve public and private sector partners and key stakeholders from across Atlantic Canada and outside the region. The primary financial mechanism for carrying out these projects is the Atlantic Policy Research Initiative.
- ACOA's Policy Research Network harnesses the Agency's policy capacity in a team approach via a permanent network that shares information, co-ordinates policy activities and engages Agency resources from all regions and Head Office divisions on corporate policy priorities.
- ACOA's Advocacy program is the primary responsibility of the Advocacy and Industrial Benefits Unit located in ACOA's Ottawa office, whose objective is to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada. This requires environmental scanning and the monitoring of the federal government's priorities for linkages and impacts, alerting and advising government officials on emerging issues, feeding information about Atlantic Canada to central agencies, line departments and to Cabinet, and influencing the government's procurement agenda.

⁷ More explicitly, Strategic Outcome Three involves policy and program activities that support and promote improved competitiveness in the Atlantic economy, including research and analysis, co-ordination of the relevant development activities of other stakeholders, and advocacy of Atlantic Canada's interests in national decisions.

Details of Performance

Strategic Outcome One: Enterprise Development

Improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and employment opportunities.

Supported under ACOA's Strategic Priorities	FTEs	Resources (\$ millions)
(a) Innovation: Development and commercialization of new technologies, increased innovation capacity, and growth of strategic sectors/clusters.	116	71.0
(b) Entrepreneurship and Business Skills Development: Increased opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start and successfully grow their own businesses.	36	25.0
(c) Trade: More SMEs exporting, more export-ready SMEs, existing exporters selling more and selling to diversified markets.	43	32.7
(d) Investment: Increased Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada.	7	1.8
(e) Tourism: Increased sales, revenue, profitability, investment, and wages in the tourism sector, resulting from higher quality in-demand products that operate over longer seasons.	32	35.7
(f) Access to Capital and Information: Employment, new business start-ups, and expansion projects as a result of access to capital and information for Atlantic SMEs.	64	77.1

Key Results

- Assisted with the start-up of 35 SMEs in 2003-2004, and 1,024 since 1995.
- Approximately 75 new products/processes are in the process of being commercialized.
- Nearly 20:1 return on media-buy investment in U.S. tourist consumer markets, and a 5:1 return on media-buy investment in targeted European and Asia-Pacific markets.
- The number of ACOA exporter clients grew by 9.8% from 1999 to 2001.
- Provided over 200 existing exporters with information and skills to expand their export activities.
- Promotion of the Atlantic region as a good place to do business through marketing campaigns, ads, attending trade shows (e.g. CoreNet) and participation on Team Canada trade missions.

Management Practices

For each of ACOA's Strategic Priorities, specific results and measures have been identified, along with interim indicators and key performance indicators. Agency performance targets are formally reported annually by program and by service line, which can be rolled up to a Strategic Priority level. ACOA continues to improve data quality for better analysis of all programs to implement the strategic plan for service quality and enhance the business process.

a) Innovation

Development and commercialization of new technologies, increased innovation capacity and growth of strategic sectors/clusters.

Plans: Increase activity in, and build capacity for, innovation and R&D leading to new technologies, products, processes or services that contribute to economic growth in Atlantic Canada.

Planned Results (Targets)

New partnerships for technology development and commercialization – 30 per year.

Results

Target exceeded. Achieved 50.

Under the Atlantic Innovation Fund (AIF) alone, there were 46 new projects involving partnerships for technology development and commercialization. Some of these projects involve multiple partners from both the university and private sectors. An additional four partnerships were formed as a result of an initiative by Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC), ACOA, and the National Research Council Canada for commercialization of technology from AAFC Research Centres and under the BDP.

Planned Results (Targets)

Strengthened strategic sectors/clusters (e.g. aquaculture, ocean industries, biotechnology and information technology) – four sectors/clusters.

Results

Target exceeded. Achieved 8.

Sectors strengthened as a result of AIF were information technology (wireless, software and e-business), biotechnology (including health/medical), aquaculture, environment, oil and gas, manufacturing/processing, and mining. In addition, PEI identified aerospace as a key strategic sector strengthened in that province.

Planned Results (Targets)

Strengthened innovation system linkages through support to strategic technology networks – two per year.

Results

Target exceeded. Achieved 8.

The Atlantic Research Commercialization Network, supported under AIF, is a major pan-Atlantic initiative involving 12 Atlantic universities and is focussed on commercialization of university research. There were an additional 7 supported projects under the BDP, including projects for the New Brunswick Environmental Industries Association, the Aquaculture Association of Nova Scotia, and the Innovation and Technology Association of Prince Edward Island Inc.

Planned Results (Targets)

Strengthened technology development that allows resource sectors to increase their competitiveness – two sectors.

Results

Target exceeded. Achieved 5.

Resource sectors strengthened as a result of technology development under Round II of AIF were: oil and gas, fisheries, mining, forestry, and agriculture.

Plans: Improve SME access to risk-oriented financing for innovation projects, thus increasing the capacity for commercialization of R&D outputs.

Planned Results (Targets)

New products and processes commercialized – 45 per year.

Results

Target exceeded. 76 contracts signed.

The AIF and BDP results are measured by contracts signed in the fiscal year for R&D projects that have commercialization of new products or processes as an objective.

Planned Results (Targets)

Start-ups of technology-based SMEs – six per year.

Results

Target exceeded. Assisted nine technology-based SME start-ups.

Plans: Encourage and assist Atlantic SMEs to acquire enabling e-commerce technologies and associated knowledge, to increase the level of transactions.

Planned Results (Targets)

Increased awareness and use of e-commerce by SMEs in Atlantic Canada by hosting 12 e-commerce training sessions.

Results

Target exceeded. 14 e-commerce training sessions were held at the regional level.

Planned Results (Targets)

32 one-on-one consultations with SMEs on e-business, capacity-building, and exporting.

Results

20 companies were assisted with the development of e-commerce strategies in support of their international marketing plans.

Atlantic SMEs are now more actively engaged in e-commerce activities and, as such, the demand for one-on-one consultation was lower than anticipated.

Plans: Improve the awareness and implementation of commercialization and technology development processes at the SME, academic and institutional levels by developing innovation partnerships and hosting awareness and commercialization sessions targeting SMEs, government and university research institute participants.

Planned Results (Targets)

15 innovation awareness sessions targeting 180 participants.

Results

ACOA supported 12 sessions, which attracted 182 SME participants.

Planned Results (Targets)

7 advanced innovation sessions.

Results

6 sessions held.

Session topics included: commercialization, advanced materials cluster, new product development, and best practices in product development.

b) Entrepreneurship and Business Skills Development

Increased opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start and successfully grow their own businesses.

Plans: Increase awareness of entrepreneurship as a career option, particularly among young Atlantic Canadians, to be achieved primarily by using various media to present entrepreneurial role models. As well, continue to support opportunities for Atlantic Canadians to learn about entrepreneurship and ensure access to business advisory and support services.

Planned Results (Targets)

Encourage entrepreneurship by exposing a minimum of 50% of 15 to 29 year olds in Atlantic Canada to entrepreneurial role models through use of media such as television and the Internet.

Results

On track.

ACOA invested in various promotional and awareness activities using different forms of media:

- Profiles of young Atlantic Canadian entrepreneurs on season 15 of the CBC television series *Street Cents*. This show, on average, reaches over 250,000 young Atlantic Canadians per week.
- Both a second and third series of television profiles of young Francophone entrepreneurs from Atlantic Canada, through Radio-Canada programming; and
- Vignettes promoting the business activities of young entrepreneurs, which appeared in Francophone community newspapers and on Francophone radio stations.

Planned Results (Targets)

Support informed decision-making about entrepreneurship as a viable career by ensuring that all high school guidance counsellors have the information they need to properly advise students about entrepreneurship.

Results

Target met.

To assist in its efforts to promote entrepreneurship as a viable career option, ACOA works with the provincial education systems on various entrepreneurship awareness and promotional activities:

- ACOA distributed 16,000 young entrepreneur information kits and posters to high school guidance counsellors in Atlantic Canada.
- An entrepreneurship workshop was provided to teachers and guidance counsellors in New Brunswick. More than 100 participants attended this event.
- With ACOA assistance, the Centre for Entrepreneurship Education and Development hosted an Entrepreneurship Education Institute for 42 enterprise educators across the region. This workshop consisted of five days of professional development sessions focussed on the approach, philosophy, and implementation of entrepreneurship education, plus a package of teaching materials. 100% of participants (educators) felt that they were better able to present the topic to students in a manner that would encourage them to consider entrepreneurship as a career alternative. It is estimated that workshop participants are, in turn, able to teach entrepreneurial skills and attitudes to 3,000 students over the school year.
- In Prince Edward Island, ACOA partnered with the University of Prince Edward Island (UPEI) School of Business on the development of the Right on Island multimedia tool that will promote the benefits of education to youth. UPEI has begun preparing its co-op students to deliver the presentations to students in PEI schools and youth-oriented organizations.

Planned Results (Targets)

Encourage business practices that respect the principles of sustainable economic development by widely distributing profiles of entrepreneurs whose businesses are respectful of the environment.

Results

*Target met. Over 10,000 copies of *Entrepreneurs Working Toward a Sustainable Future* were distributed to high schools, colleges, universities and business support organizations. See the Web site <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/entrepreneurship/protecting/>*

Planned Results (Targets)

Contribute to business survival and growth rates by providing opportunities for at least 1,200 Atlantic Canadians per year to participate in business skills development workshops and seminars.

Results

Target exceeded. Over 3,000 Atlantic Canadians participated in workshops and seminars.

The Agency invested in the following projects to increase the awareness of good management practices as well as take-up in business management skills training:

- In New Brunswick, 1,246 participants from approximately 400 companies participated in ProfitLearn training to enhance business skills. Twenty-eight full-day sessions and 99 half-day sessions were held (total 127 sessions).
- In Newfoundland and Labrador, the Enterprise and Entrepreneurship Gateway project at Memorial University of Newfoundland creates an enabling environment for entrepreneurship in an academic setting. This mechanism helps bridge the gap between the needs of potential entrepreneurs at the seminal stages of enterprise development, and the various resources, programs and agencies that exist to meet those needs. To date, the Gateway has served over 350 clients, assisted with the start-up of 17 small businesses representing the most innovative technologies in the engineering, science and business faculties, and helped create 64 knowledge-based jobs.
- In Nova Scotia, over 1,000 entrepreneurs and business people participated in business skills development workshops, seminars, and related programming organized by ACOA partners such as: the Community Business Development Corporations, University Business Development Centres, the Metropolitan Immigrant Settlement Association, and the Centre for Entrepreneurship Education and Development.
- In Prince Edward Island, 500 individuals have been exposed to business skills development workshops and seminars through projects supported by the Agency.

Plans: Provide enhanced opportunities for Atlantic Canadian entrepreneurs to continue to improve their business skills. This will be achieved over the next three years through the implementation of three new programs: the Innovation Skills Development Initiative (ISDI), the Women in Business Initiative (WBI), and the Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI).

Planned Results (Targets)

ISDI: Assist approximately 200 firms over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 to train existing staff and to recruit experts, experienced managers and skilled graduates.

Results

Target exceeded. 227 firms assisted.

As of March 31, 2004, 227 firms accessed ISDI enabling them to: undertake training and skills development activities to become more innovative and productive; recruit experienced experts and managers to strengthen their technology management skills; or recruit skilled graduates to develop their innovation capabilities. A mid-term evaluation of this initiative commenced in late 2003-2004, with scheduled completion in 2004-2005. This review will examine outputs and progress toward key ISDI outcomes and will provide recommendations about mid-course adjustments to design or delivery that may be needed to achieve the desired outcomes and impacts.

Planned Results (Targets)

WBI: Assist approximately 1,000 women business owners over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 to strengthen their management capabilities and business development skills.

Results

On track.

During 2003-2004:

- The WBI's Business Management Training Allowance helped 290 women business owners to access business management skills training tailored to their needs.
- 20 business counselling and community outreach officers conducted more than 2,000 counselling sessions with women entrepreneurs.
- 86 women business owners received assistance under WBI's Consultant Advisory Services, which enabled them to access consultant support to address business opportunities, issues and/or problems.
- As a result of the WBI, multiple training sessions and workshops were delivered throughout the Atlantic region to enhance women entrepreneurs' business management skills. More than 325 participants attended these activities.
- ACOA invested in various regional and pan-Atlantic networking and professional development conferences and events targeting women business owners. More than 370 women entrepreneurs attended these activities.

Planned Results (Targets)

YEDI: Involve approximately 3,000 young people over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 in activities and programs designed to develop the attitudes and business skills needed to successfully launch and grow a business.

Results

On track.

A variety of YEDI projects were undertaken or further developed:

- In Cape Breton, the YMCA Entrepreneur Centre worked with 14 other agencies, educational institutions and community organizations to host two one-day Entrepreneurship Expos in March 2004 in which 87 youth participated.
- Development of an Internet portal tool targeting young Francophones is ongoing. Once fully operational late in 2004, it is expected to provide entrepreneurship resources and services to approximately 300 registered young Francophone users after one year, 500 after two years, and 700 after three years.
- In Prince Edward Island, the Agency supported the UPEI's Business Administration Co-operative Education Program, which provides its students with opportunities to acquire entrepreneurial experience during their work terms, by either placing them within an SME or by allowing them to run their own business. During 2003-2004, students were placed with 19 SMEs and three students ran their own businesses during their work terms.
- A network of 10 youth entrepreneurship development officers is now in 10 regions throughout New Brunswick to promote entrepreneurship as a career option and to develop the business skills of existing young entrepreneurs in the regions. In fiscal year 2003-2004, this network of community-based partnerships reached 6,200 aspiring entrepreneurs through awareness sessions, with over 1,000 youth receiving hands-on training to encourage entrepreneurial skills development. Twenty-four existing entrepreneurs accessed local mentorship programs and 191 young entrepreneurs received business management skills training.
- In Newfoundland and Labrador, the Y-Enterprise Centre expanded its aftercare services program to young business owners in the first five years of operation to various regions throughout the province. This program provides support by offering one-on-one business counselling; a series of workshops designed to meet the needs of new business owners; and an advisory committee service whereby a number of established entrepreneurs offer their experiences as support to new business owners.
- In Nova Scotia, ACOA has partnered with the Guysborough County Community Business Development Corporation (CBDC) to deliver the Entrepreneurial and Skills Program for Youth (ESPY). As of March 31, 2004, over 400 youth availed themselves of this program's services.

c) Trade

More SMEs exporting, more export-ready SMEs, existing exporters selling more, and selling to diversified markets.

Plans: Provide regional trade information and support awareness of exporting as a growth option to Atlantic Canadian firms through trade awareness sessions, one-on-one counselling, conferences, seminars, and trade mentoring/coaching programs.

Planned Results (Targets)

Assist 300 potential exporters in committing to exporting, and to meeting basic export readiness skills requirements.

Results

Target exceeded. 975 potential exporters assisted.

Planned Results (Targets)

Assist 80 SMEs in becoming new (first-time) exporters.

Results

Surveys delayed, results not yet available.

In Nova Scotia, ACOA organized eight export information workshops and trade seminars throughout provincial communities. In total, 386 businesses, representing potential and experienced exporters, attended the sessions. ACOA also provided one-on-one counselling (trade mentoring) to 50 companies. In Prince Edward Island, 36 participants attended trade workshops organized by the Agency; and in Newfoundland and Labrador, well over 100 potential exporters attended awareness and training sessions funded by ACOA. As an example, in Newfoundland and Labrador, 52 attended trades and skills development sessions as part of the "Going Global" series of trade workshops. In New Brunswick, the Agency organized 11 "how-to sessions" attended by 385 participants.

Plans: Develop a larger Atlantic Canadian pool of skilled and experienced trade specialists, as well as more qualified trade graduates of Atlantic universities/colleges who will be employed in the region. This will be achieved through initiatives such as the Export Partnering Program and the Export Internship for Trade Graduates.

Planned Results (Targets)

Enable 20 trade graduates to gain practical work experience through internships with firms that are new and/or existing exporters.

Results

Target exceeded. 45 students placed.

Under the Export Internships for Trade Graduates (EITG) Program, the Agency, in partnership with Atlantic post-secondary institutions, placed 45 university students (who have completed formal training in the area of trade) with Atlantic companies actively pursuing new export markets. This program provides hands-on, trade-related work experience for Atlantic students, while contributing to the export performance of the region by providing SMEs with in-house trade expertise.

Planned Results (Targets)

Enable 20 students to gain first-hand international trade experience through participation in the development of research and export marketing plans for firms that are new and/or existing exporters.

Results

Target exceeded. 46 students participated.

The Export Partnering Program (EPP) in New Brunswick continues to be highly successful in meeting its goals. Partners this year included the University of New Brunswick, Fredericton and Saint John campuses, and the Université de Moncton, as well as Industry Canada and Trade Team New Brunswick. The EPP seeks to ensure that small and medium-sized businesses are equipped with the skills they need to become export savvy by pairing companies that lack exporting experience with teams of business students specializing in marketing programs. During the 2003-2004 academic year, 10 companies were matched. This co-operation and collaboration culminated in a trade mission to Boston at the end of the academic year (May 2003). Since its inception in 1995, 113 SMEs, 364 students, three universities and one college have taken part in EPP. As partners, these groups have worked together to increase the exporting potential of New Brunswick businesses and hone the skills and abilities of students to become future trade officers and/or counsellors.

Plans: Promote export development partnerships, consensus and "clusters of capability" in sectors/sub-sectors with significant export potential, and provide blueprints that are used successfully for export development in both knowledge-based and value-added resource industries.

Planned Results (Targets)

Engage industry associations in the development and/or implementation of three sector export strategies (for example, the Newfoundland and Labrador boat building industry).

Results

Engaged 13 industry associations.

Under the Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) program, the Agency supported two pan-Atlantic strategies in the culture sector and the life sciences sector, as well as 11 provincially-based strategies, including:

- aerospace, diversified manufacturing, wind energy and industrial training in Prince Edward Island;
- ocean technologies, aerospace and defence, and value-added wood products in Nova Scotia;
- ACOA assisted the Newfoundland and Labrador Division of the Canadian Manufacturers and Exporters to complete a boat building export strategy which outlined specific export initiatives to grow this sector.
- metalworking and environment engineering in New Brunswick.

Plans: Initiate and expand export activity in selected international markets through the organization of missions, complemented by dissemination of trade research and sector/market information through seminars and conferences.

Planned Results (Targets)

Provide 100 existing exporters with necessary information and skills to expand their export activity.

Results

Target exceeded. 204 exporters assisted.

Planned Results (Targets)

Assist 40 existing exporters in successfully securing new export markets.

Results

Target exceeded. 112 exporters assisted.

Successful initiatives completed by the Agency include:

- Building on the success of seven previous trade missions to Atlanta, Boston and New York, ACOA organized two Team Canada Atlantic missions to Washington, D.C. The missions included 75 Atlantic Canadian firms participating in over 430 meetings with U.S. firms.

Results of the November mission include:

- Short-term sales generated: \$575,000;
 - Long-term sales (over the next year): \$33.8 million; and
 - New business agents, distributors, partners: 153.
- An ACOA-led mission to Norway in the aquaculture sector included 24 Atlantic Canadian companies participating in over 115 one-on-one meetings with industry leaders, resulting in immediate sales projections of approximately \$550,000. In addition, some of the participating companies indicated that they expected to create jobs and implement new technologies as a result of the mission.
 - ACOA led a second mission to Scandinavia in which 11 Atlantic Canadian biotechnology and information technology organizations participated. Deals are being finalized in the areas of disease diagnosis products, vaccine delivery systems, joint research projects and the establishment of an antibody production facility in New Brunswick.
 - A delegation of 26 Atlantic Canadian professionals involved in cultural industries such as literature, film, theatre, ballet, the visual arts, and media management travelled to Paris, France, to participate in the Canadian Cultural Forum. At the Forum, the Atlantic companies showcased their capabilities before peers from European and African Francophone nations, and participated in business meetings and networking sessions with international buyers and industry representatives.
 - Fourteen companies from Atlantic Canada travelled to New York City on an ACOA-led seafood mission. During the mission, 45 one-on-one meetings were held between Atlantic firms and potential customers, agents and partners, and resulted in immediate sales of \$250,000. This trade mission built on two previous Team Canada Atlantic missions to New York City, which generated more than \$8.5 million in short-term sales and more than \$12 million in long-term sales.
 - A delegation of eight companies from Prince Edward Island embarked on a trade mission to Chile. This mission, supported by ACOA and its Trade Team PEI partners, was designed to increase export sales in farming, fish processing, aquaculture and tourism sectors. Long-term sales as a result of the mission are projected to be \$2 million. A similar trade mission to Chile in 2003 generated more than \$500,000 in projected sales.
 - A trade mission was supported to Komi Republic in Russia, which included 11 Newfoundland and Labrador business people, two business people from Nova Scotia, and two business people from New Brunswick. This was followed by a Forum for International Trade Training Seminar attended by 12 people in Happy Valley-Goose Bay, NL.

Team Canada Atlantic is a partnership designed to help Atlantic Canadian businesses reach their full potential as international exporters and trading partners. For more information on this initiative, refer to Appendix A, Horizontal Initiatives, section (c), Team Canada Atlantic. Additional information about the Team Canada Atlantic trade missions can be found at: <http://www.teamcanadaatlantic.ca>.

d) Investment

Increased Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada.

Plans: Foreign direct investment intelligence, generation of investment leads, and greater regional awareness by strengthening investment partnerships.

Planned Results (Targets)

Initiation of pan-Atlantic investment research and establishment of an FDI database.

Results

Database completed, with investment research on track and ongoing.

Planned Results (Targets)

Advocacy and liaison with Investment Partnerships Canada (now named Investment Partnership Branch) and the Department of Foreign Affairs and International Trade.

Results

Target achieved with ongoing development.

The placement of an ACOA Investment Officer within the Canadian Consulate in Chicago will greatly benefit both organizations with regard to their respective investment activities and responsibilities. KPMG's Competitive Alternatives^{*} study, launched in conjunction with the Investments Partnership Branch (IPB), detailed the investment opportunities and advantages of Canadian cities versus international cities. The Agency's greater involvement ensured that numerous Atlantic Canadian cities were represented within the study, with three Atlantic Canadian cities placing in the top five of 100 cities featured in the international study. The complete study results can be found at <http://www.competitivealternatives.com>.

Planned Results (Targets)

Subscription to various competitive intelligence databases.

Results

Competitive Intelligence database pilot extended and ongoing.

The six-month Competitive Intelligence pilot project was completed with an extension continued into the 2004-2005 fiscal year. The project provides the Agency with increased lead development data and allows ACOA to provide its provincial partners increased information and resources regarding lead opportunities, further helping to attract increase FDI in Atlantic Canada.

Planned Results (Targets)

Greater co-operation between Industry Canada, the Provinces and ACOA in investment promotion and research through the Pan-Atlantic Investment Co-ordination Committee (PAICC).

Results

Target achieved with ongoing development.

The PAICC now includes the IPB as a committee member, along with the directors of investment representing the four Atlantic Provinces, and officials from Industry Canada. It is co-chaired by the Agency and by one of the four Provinces. Initiatives undertaken by the committee include: distribution of intelligence information, research and potential investment leads to ACOA's provincial partners; and the development and initial planning of pan-Atlantic initiatives to further increase FDI in the region, including the Atlantic Investment Forum.

In Newfoundland and Labrador, the Agency worked closely in providing support to the provincial Department of Industry Trade and Rural Development to develop a strategic plan to establish an enhanced approach to provincial FDI activity.

^{*} KPMG, *Competitive Alternatives: The CEO's Guide to International Business Costs*, G7-2004 Edition.

Planned Results (Targets)

Participation in various conferences and missions (e.g. CoreNet, Team Canada Atlantic and World Investment Summits).

Results

Participation in the Team Canada Atlantic mission to Washington, including two investment luncheons and roundtables; participation in various conferences and missions including CoreNet 2003 in Atlanta, KPMG 2004 National Launch and the Economic Developers Association of Canada (EDAC) conference host to IT Can counsellors.

Plans: Develop and provide general information about the region as a prospective investment site and profile the region as part of investment missions.

Planned Results (Targets)

Engage in joint pan-Atlantic investment activities such as familiarization tours for site selectors/business editors and investment conferences/missions.

Results

Ongoing.

ACOA investment officers gave an investment-focussed presentation on Atlantic Canada to a group of 15 European journalists. This opportunity provided excellent international exposure for Atlantic Canada.

Planned Results (Targets)

Develop an ACOA investment Web site to provide information for site selectors/corporate investors.

Results

Target achieved. Web site developed.
<http://www.acoa-apec.ca/invest/>

Planned Results (Targets)

Provide timely intelligence and investment products to industry associations, and federal and provincial partners.

Results

Ongoing. Lead development data provided to partners, further helping to attract/increase FDI in Atlantic Canada.

In Prince Edward Island, ACOA began assessing the need for and potential of a bio-accelerator to support and advance the bioscience industry in the province.

In New Brunswick, four community investment projects were funded for local enterprise networks to help identify potential opportunities and increase investment attraction. The projects included the following: an Economic Base Analysis for Charlotte County; the development of 21 profiles of industrial parks throughout New Brunswick to help increase investment opportunities; Enterprise Central conducted a study in conjunction with Mount Allison University to identify the key opportunities in the Grand Lake area; and Enterprise Fredericton developed a study to analyze opportunities for the Fredericton Aerospace, Defence and Business Park in order to attract anchor tenants.

In Nova Scotia, a labour market analysis of the Nova Scotia call centre industry in relation to local labour markets and potential for future development was completed.

In Newfoundland and Labrador, ACOA worked with the EXCITE Corporation to host a familiarization tour for eight U.S. information technology professionals to promote investment in Grand Falls-Windsor.

Planned Results (Targets)

Develop a media campaign on the region's cost advantages – advertisements to be placed in targeted U.S. and European site selector and sector magazines.

Results

Target achieved. Activities ongoing.

The Agency completed the second phase of its advertising campaign consisting of advertisements placed in sector- and geographic-specific publications including *Fortune*, *Forbes*, *Business Week*, *Fast Company*, *Inc.*, *Money* and several other publications in the New York, Washington, Atlanta and Boston markets. The series of advertisements, designed to raise awareness of the region as an attractive investment location, heavily focussed on the invest-ac.com Web site providing investors with direct access to vital investment information about the region.

The advertising campaign also included an investment article written for *U.S. Industry Today* magazine. The article discusses Atlantic Canada's emerging oil and gas, and offshore sectors.

Planned Results (Targets)

Production of information/awareness materials (e.g. Atlantic Canada Business Environment Profile, sector-specific e-business CD cards) for distribution to partners and contacts.

Results

Numerous pieces of collateral marketing materials were produced and distributed to the Agency's regional partners. IT Can posts abroad, site selectors located in the U.S. and Europe and other federal/provincial partners.

Marketing materials produced include the following: *Atlantic Canada: A profitable place to do business* (FDI brochure), selected sector profile sheets, industrial photo shoot and promotional photo CD-ROM of Atlantic Canada and the continued development of the Investment Web site. (For more information see <http://www.acoa-apeca.gc.ca/invest/media/pub.shtml>.)

In Prince Edward Island, promotional tools and brochures were developed for Invest PEI, including the redevelopment of the Invest PEI Web site and the production of a brochure highlighting the Aerospace sector in PEI for investment promotion and FDI attraction.

The 2002 *Speech from the Throne* called for an increase to Canada's presence in the U.S., to expand fair and secure trade and commerce, and to brand Canada in the U.S. To accomplish this goal, International Trade Canada (IT Can) established the Enhanced Representation in the U.S. Initiative (ERI), and invited key trade-mandated departments and regional agencies to partner in the initiative.

ACOA has committed \$5 million of the \$118-million ERI over five years and is taking a leadership role in the ERI implementation. Furthermore, the Agency is working closely with other federal partners to strengthen partnerships to ensure the project's success; ACOA's involvement will provide Atlantic Canada with numerous opportunities. For more information on ERI, refer to Appendix A, Horizontal Initiatives, section (f), Enhanced Representation Initiative.

e) Tourism

Increased sales, revenue, profitability, investment and wages in the tourism sector, resulting from higher quality in-demand products that operate over longer seasons.

Plans: Increase investment in, and development of, strategic tourism products, services, experiences and geographic areas by: administering the Bouctouche sustainable tourism communities model and mentoring program to candidate tourism communities; co-ordinating best practice missions that empower tourism operators with the knowledge required to develop in-demand, quality tourism products, services and experiences; and working strategically with sub-sector tourism product groupings.

Planned Results (Targets)

Deliver the Bouctouche Sustainable Tourism Communities Model to eight new tourism communities and a mentoring program to 10 tourism communities.

Results

Project modified. ACOA's internal assessment of the Bouctouche initiative resulted in the adoption of a more inclusive and thorough provincial ACOA candidate community screening model. Eight communities scheduled for the fall of 2004.

Planned Results (Targets)

Deliver 10 new best practices missions attended by 120 industry and Destination Marketing Organization (DMO) representatives from Atlantic Canada. Best practice missions empower tourism operators with the knowledge required to develop and offer in-demand, quality tourism products and experiences.

Results

80% of target achieved. 76 tourism operators and DMO representatives participated in eight best practices missions. Two missions rescheduled to 2004-2005.

Planned Results (Targets)

Develop strategic public and private sector partnerships to generate five new streams of high quality, niche tourism products and experiences.

Results

On track. Progress is being made on the development of five new streams of high quality, niche tourism products including culinary tourism, interactive museums, heritage accommodations, watchable wildlife, and themed retailing.

Plans: Conversion from traditional, resource-based, consumptive tourism practices to business and communities demonstrating non-consumptive and sustainable tourism practices by: working with federal/provincial partners to develop priority projects; communicating the need to focus on the quality and sustainability of the product; and providing infrastructure assistance to strategic tourism businesses.

Planned Results (Targets)

Form strategic partnerships to bring a co-ordinated federal approach to tourism development in Atlantic Canada.

Results

On track. Strategic partnership formed with the Canadian Tourism Commission, Parks Canada, Canadian Heritage and ACOA.

Planned Results (Targets)

Host four Tourism Working Group meetings attended by federal/provincial representatives to exchange information and bring a co-ordinated regional approach to product development, tourism policy and program co-ordination.

Results

Target achieved. Quarterly Tourism Working Group meetings held across the Atlantic region.

Plans: Increase tourism-related activity in Atlantic Canada by: forming strategic partnerships to bring a co-ordinated, regional approach to marketing the Atlantic Region in export markets; developing and marketing new, off-season tourism products; and providing leadership in the areas of brand development and brand marketing.

Planned Results (Targets)

Atlantic Canada Tourism Partnership project that generates a 10:1 return-on-investment in U.S. markets and a 5:1 return-on-investment in Japanese, U.K. and German markets.

Results

Target exceeded. Evaluation of the 2003-2004 Atlantic Canada Tourism Partnership evidenced a nearly 20:1 return-on-investment in U.S. consumer media markets and a 5:1 return-on-investment in targeted European and Asia-Pacific markets.

Planned Results (Targets)

A new generation of themed, interactive, off-season tourism products.

Results

Project delayed. 2003-2004 was a post-9-11 and SARS recovery year. ACOA recognized a need to focus its financial and human resources on existing and newly established tourism products.

Planned Results (Targets)

Assist six industry sub-sectors to develop and promote in-demand, market-ready tourism products and experiences.

Results

Target exceeded. Sub-sectors included the Bay of Fundy Tourism Partnership, Atlantic Canada Cruise Association, Resorts Atlantic, Economuseum Network of the Atlantic Provinces, Atlantic Outdoor Adventure Partners, Signature Attractions of Atlantic Canada and Commission du tourisme acadien du Canada atlantique.

Plans: More effective use of federal, provincial and private sector financial resources by: informing tourism businesses and lenders about highest productivity tourism products, strategic investment areas and emerging opportunities in tourism; and forming strategic planning partnerships with federal and provincial governments, industry groups, industry associations, and other interested parties.

Planned Results (Targets) Host 10 workshops / information sessions with attendance of approximately 300 private/public sector lenders.	Results <i>Project delayed. 2003-2004 was a post-9-11 and SARS recovery year. ACOA recognized the need to delay the information sessions until lenders are more receptive to incremental tourism investment.</i>
Planned Results (Targets) Revise the communication strategy directed at dissemination of market intelligence/research to public and private partners.	Results <i>Target achieved. Staff person now dedicated to the co-ordination of ACOA's pan-Atlantic tourism communication efforts.</i>
Planned Results (Targets) Establish/maintain strategic partnerships with 15 industry groups, associations and other interested parties.	Results <i>Target achieved. Strategic partnerships established or maintained with 10 provincial governments, two territories, four federal agencies, five tourism industry associations and seven industry groups.</i>

The Atlantic Canada Tourism Partnership performed exceptionally well once again in 2003, a year marked by many unexpected global events. While a number of activities carried out in 2003 were delayed or disrupted to some degree because of the SARS situation and war in Iraq, initiatives generally performed well.⁹ The partnership, (ACOA, the four provincial tourism industry associations and the four provincial government departments of tourism) works to promote tourism in the Atlantic region as a whole, in order to leverage resources, create brand awareness, obtain marketing efficiencies, and generate marketing impacts that far exceed what can be achieved by any province working alone. The partnership is a marketing consortium that focusses on international markets with a particular sustained emphasis on the northeastern United States. The intent of the partnership is increased tourism-related visits and revenues from targeted international markets.

Overall, the return on investment (ROI) for the partnership exceeded its revenue objective with an ROI of \$16 to \$1, meaning that every advertising dollar spent resulted in \$16.34 in tourism spending in Atlantic Canada. This success was driven by the U.S.

consumer advertising campaigns, which generated an estimated \$73 million in revenue and, in themselves, an ROI of nearly 20:1¹⁰.

Atlantic Canada Tourism Partnership Return on Investment		
	2003-2006 Target	2003 Result
Overall Partnership	10:1	16:1
U.S. consumer advertising campaigns	10:1	20:1
Overseas Program	5:1	5:1

⁹ Tourism Synergy Ltd., *Evaluation of Year 1 of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2003-2006*, March 2004.

¹⁰ Methodology for the calculation of ROI includes Web visitors and conventional inquiry data, whereas previous ROI estimates included conventional inquiry data only.

Another highlight of the year was the successful development and implementation of a pilot project that estimates the conversion rate for anonymous Web visitors and their subsequent impact on ROI.¹¹ The importance of the Internet has been rising in recent years and the magnitude of its impact had not previously been taken into consideration.

The Atlantic Canada Tourism Partnership's efforts continued to build on the *Canada's East Coast* brand in European markets and the *Atlantic Canada, Where Canada Begins* brand in Japan. Overseas marketing activities included consumer advertising, travel trade initiatives and media relations. ACTP's ROI in targeted European and Asia-Pacific markets reached \$5.12 for every program dollar invested. For more information on this initiative, refer to Appendix A, Horizontal Initiatives, section (a), Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP).

¹¹ Evaluators from Tourism Synergy Ltd. conclude that the basic methodology is sound and that, although the findings are based on data obtained for a two- to three-month period only, the magnitude of the estimated conversion rates is reasonable.

f) Access to Capital and Information

Employment, new business start-ups, and expansion projects as a result of access to capital and information for Atlantic SMEs.

Plans: Assist SMEs in Atlantic Canada to help them create and maintain jobs by providing capital assistance.

Planned Results (Targets)

Through the Business Development Program, invest in approximately 400 Atlantic SMEs annually.

Results

Target exceeded. Financial assistance under Access to Capital was provided to 501 Atlantic SMEs.

Access to Capital remains central to economic development in Atlantic Canada where access to commercial financing is relatively more difficult than in the rest of the country. In the past 10 years, the chartered banks have closed 16% of their branch network within the region.¹²

The Business Development Program (BDP) is the principal instrument used by the Agency to provide support for the higher risks of doing business in Atlantic Canada. Since its inception in 1995, the BDP has been associated with the start-up of over 800 new businesses in Atlantic Canada, principally in rural areas.¹³

Plans: Explore various options to identify and satisfy access to capital issues including other sources of public and private capital.

Planned Results (Targets)

Undertake to review the recommendations flowing from the Microcredit Review and the Junior Capital Pool formation, both reports scheduled to be released in 2003.

Results

Target accomplished.

The Microcredit review has paved the way for further information on impact assessment. As a result, the Agency will be undertaking a social and economic cost/benefit analysis of the Seed ConneXion Program for Young Entrepreneurs.

With respect to the Junior Capital Pool formation, the Agency will play a greater advocacy role with the Provincial Security Legislators and Economic Development Agencies.

¹² CFO Sustainability Group, *The Changing Banking Environment in Atlantic Canada and Effects on the SME Market & the Economy in General*, November 2002.

¹³ ACOA, *Evaluation of ACOA's Business Development Program*, February 2003.

Strategic Outcome Two: Community Development

Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

Supported under ACOA's Strategic Priority: Community Economic Development	FTEs	Resources (\$ millions)
a) Self-sustaining, economically viable communities, supported through the development and implementation of strategic and operational plans. b) Expanded access to government business services, in the areas of financing, counselling and information. c) Community self-development and alternate employment in areas affected by the closure of resource-based industries or wind-down of large projects. d) Increased number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services offered by Community Business Development Corporations.	144	160.8
Key Results		
▪ Strategic Plans were developed for each territory covered by 52 REDOs in Atlantic Canada. ▪ Improved community capacity by investing \$66 million in 156 strategic community projects through SCIF. ▪ Contributed to the creation of 1,205 jobs through CBDC loans and 500 jobs through seed capital loans.		
Management Practices		
Partnerships are used extensively for program delivery. Part of the Modern Business Management Initiative (MBM) will see process mapping for core/programming activities such as the CBDCs and the CBSCs. This should identify opportunities for improvement to delivery of services.		

a) Community Economic Development (CED)

Self-sustaining, economically viable communities, supported through the development and implementation of strategic and operational plans.

Plans: Strengthen community planning and development through increased use of strategic community planning tools.

Planned Results (Targets)

A stronger community strategic planning process and economic base to be achieved by using tools such as the new Strategic Community Investment Fund (SCIF), Community Business Development Corporations (41 corporations), Regional Economic Development Organizations (52 organizations) and other federal and provincial partners.

Results

Strategic plans have been developed for each territory covered by the 52 REDOs in Atlantic Canada.

The Agency continues to work in partnership with 52 Regional Economic Development Organizations throughout Atlantic Canada, 46 of which are located in rural areas of Atlantic Canada. Funding of \$7.5 million was provided for 2003-2004. All 20 organizations in Newfoundland and Labrador apply an integrated work plan approach to their activities, ensuring maximum partnership and consultation in the CED process. Similarly, 15 integrated work plans were developed for all organizations in New Brunswick. In developing these work plans, all levels of government and various community organizations are engaged. In New Brunswick, a formative evaluation of the CEDA network has been undertaken and will be completed early in the new fiscal year.

Planned Results (Targets)

Enhance collaboration with partners through the integration of labour force development initiatives into the planning process for PEI.

Results

In PEI, an emerging province-wide strategy on labour force development will help to provide the framework for enhanced CED capacity, largely developed thus far through many successful community development projects. To date, these efforts have entailed capacity building through highly productive partnerships including ACOA, HRSDC, the PEI government, and community activists and stakeholders.

Planned Results (Targets)

350 loans per year to young entrepreneurs through continued support from the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs.

Results

Target exceeded. 387 loans were approved.

In 2003-2004, the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs issued \$4.2 million in loans to 387 young entrepreneurs (78% first-time entrepreneurs) in Atlantic Canada, resulting in the creation of 500 full-time jobs and maintenance of 112 full-time equivalent jobs. Seed was able to lever an additional \$7 million in funding, consisting of owner equity and conventional financing.

Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial_capital.shtml.

Planned Results (Targets) Support the development of business in Black communities in Nova Scotia through support for the Black Business Initiative. Services provided consisted of business advice, mentoring, publications, technical assistance and training.	Results <i>The Black Business Initiative provided eight business loans, creating/maintaining 17 jobs. 1,395 client interactions were recorded.</i>
Planned Results (Targets) Foster the planning and implementation of information technology (IT) projects done primarily by the Regional Economic Development Organizations. As an example of these efforts, three projects in PEI (Tignish, Borden and Evangeline) have been approved that support the implementation of broadband services. In NL three broadband projects spearheaded by Regional Economic Development Zone Boards were approved. These included projects with the Nordic and Irish Loop Regional Economic Development Zone Boards, and another project with a group steered by the five zonal boards in Labrador. In Nova Scotia, ACOA has supported two broadband implementation projects led by Regional Development Authorities (RDAs) (Cumberland and Western Valley). As well, ACOA in Nova Scotia has supported three RDA IT and e-commerce initiatives: Western Valley Development Authority (an e-commerce planning forum and targeted training), the Pictou Regional Development Commission (community portal), and the South West Shore Development Authority (e-commerce, including an electronic data interchange). RDAs in Nova Scotia are also the lead organizations in the roll-out of Navigating E-Business, an advanced training program designed to increase and improve the adoption and use of e-commerce by businesses.	Results <i>ACOA continues to support the development of information technology capacity in the region.</i>
Planned Results (Targets) Increase community economic viability through projects supported under the Strategic Community Investment Fund.	Results <u>SCIF:</u> <i>156 projects approved \$66 million in contributions (total project costs \$149 million)</i> <u>SCIF-STAI:</u> <i>143 projects approved, \$23.7 million in contributions (total project costs \$24.1 million)</i>
By supporting community-led projects, SCIF made key investments in Atlantic communities in the areas of tourism development, economic diversification, strategic and community infrastructure, and improved economic development capacity. SCIF was revised in April 2003 to add \$30 million (making it a \$165-million initiative) in new programming authority aimed at mitigating the short-term impact of the cod stock closures in the Atlantic Ocean and Gulf of St. Lawrence. This Short Term Adjustment Initiative (STAI) component supports projects that provide direct employment opportunities to displaced workers in the communities in the Atlantic provinces most affected by the closures. Examples of approved SCIF-STAI projects in NL include: • The South West Coast Development Association received funding to enhance the Rose Blanche Lighthouse site, the Sea Lions Diving Club, and the Gateway Women's Centre. The entire project created 35 short-term jobs in this community that was affected by the cod closure. • The Town of Fogo project completed the development of a trail network throughout the community. The trail provides scenic outlooks and a safe passage for tourists. The enhancement of historic Brimstone Head Park, one of the "four corners of the world," is also part of the project. Bridges,	

lookouts, interpretive and directional signage, and rest areas along the trail will provide visitors with a quality avenue through which to experience rural Newfoundland. As part of the project, the Town has also made extensive repairs to the Fogo United Church – built in 1877 and a Registered Heritage Structure. The project provided work for 32 people directly affected by the closure of the fishery, and served to enhance the tourism product offering currently available on Fogo Island.

b) Community Economic Development (CED)

Expanded access to government business services, in the areas of financing, counselling and information.

Plans: Expand outreach to potential business clients through the availability of timely and useful information and the provision of assistance to prepare business and project plans.

Planned Results (Targets)

Develop new information products/tools and strengthen information networks/partnerships to facilitate broader access to government business information and services through such activities as integration of electronic on-site libraries and increased use of electronic tools.

Results

Improvements made to Trade Team PEI and Invest PEI Web sites.

The four Atlantic CBSCs have completed reviews and upgrading of their respective Web sites.

The focus of the CBSCs' site upgrades was not only to improve the "friendliness" of the sites, but also to identify information needs currently not met by the information holdings. As a result, a number of required "Info-guides" were identified and are in development. It is expected that these will be completed by mid-2004. The Atlantic CBSCs are also continuing their participation in national efforts to further identify improvements to their information holdings and to their technology-driven infrastructure. In addition, efforts are continuing to improve and integrate on-line libraries where this meets a local need.

CBSCs regularly participate in Trade Team meetings and give training/information sessions to Trade Team Co-ordinators and other partners on CBSC's service offering to business clients, including the Talk-to-Us interactive tool and the interactive intranet site for partners. In addition, ACOA PEI opened a new Summerside regional office with bilingual services.

Planned Results (Targets)

Through 11 points of contact in New Brunswick, ACOA will provide counselling services to clients to assist in the process of community economic and client development. Annually, 4,500 interventions are targeted (an intervention is an interaction with a client that would contribute to advancing the client's business development and success).

Results

Target exceeded. The network of development officers (11 points of contact) in New Brunswick carried out 9,668 interventions supporting 1,613 clients with their projects.

Planned Results (Targets)

In Nova Scotia, ACOA will work to integrate service to rural communities with partner organizations through increasing co-location of offices and formal and informal partnership networks. A joint project with Human Resources Skills Development Canada will pilot integrated delivery of programs and services of both organizations to young entrepreneurs.

Results

ACOA and HRSDC agreed to cost-share a manager position in Yarmouth for two years commencing October 31, 2004. Pursuant to this, a Memorandum of Understanding was drafted to explore opportunities to merge resources to the benefit of both agencies and seek options to expand the partnership federally (e.g. CIC and CRA).

Planned Results (Targets)

The 42 access points of the Aboriginal Business Service Network (ABSN) in Atlantic Canada will be strengthened through improving collaboration with the Atlantic ABSN Working Committee and developing specific information products. These will include a regional Web site and additional training in order to more fully address Aboriginal business information needs.

Results

Ongoing.

The implementation of the Aboriginal Service Network (ABSN) has been completed at 41 of the 42 planned sites. An Atlantic Aboriginal-specific Internet presence was launched in early 2003 and includes Aboriginal-specific information products. Further improvements include increased collaboration with members of the Atlantic ABSN Working Committee and local ABSN sites in the development of new information products, including the development of new communication products, as well as training and feedback/input sessions with all the sites in order to identify future enhancements. As a result of these efforts, a number of Aboriginal-specific Info Guides have been developed. In addition, all ABSN sites have received multiple training/information sessions on all of the CBSCs' information holdings and other products such as the ABSN Web site, the partner's intranet site and the Talk-to-Us interactive tool.

Planned Results (Targets)

Canada Business Service Centres (CBSCs) in Atlantic Canada will continue to review their partnership arrangements with external organizations. Some partnerships have already been renewed and strengthened, or, in some cases, transferred to a partner with a more direct fit. These ongoing changes provide more direct access to government business information and services at locations closer to "home" for the business community.

Results

All four Atlantic CBSCs have completed reviews of their partnership agreements, both with on-site and external partners.

All four CBSCs in Atlantic Canada are committed to reviewing their partnership arrangements on an annual basis. The objective of the annual reviews is to improve the relationship among the CBSC partners and to improve the CBSC's capacity to more fully answer their clients' needs through the CBSC centres and regional access sites.

As a result of the 2003-2004 review, the parameters for determining how, where and with whom to partner have been refined, leading to a number of initiatives to improve the relationship with external partners. One of the early results is an improved alignment between the partners' objectives and those of the CBSCs. Another result is the reduction in the number of regional access sites (from 141 to 103, including the ABSN sites).

The CBSCs across the Atlantic provinces are also forming partnerships/alliances with many new partners, including groups such as the Women in Business Initiative, Youth, the Innovation group, Rural Teams, the Federal Council, other federal departments and agencies, and Aboriginal communities. The CBSCs have renewed Memorandums of Understanding with approximately 50% of the Atlantic Aboriginal communities participating in the ABSN. The six PEI regional access sites were maintained and updated with new library materials. The PEI Women in Business Association became a tenant of the Canada/PEI CBSC, strengthening partnerships with external organizations.

Plans: Increase the number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations (CBDCs).

Planned Results (Targets)

Help create 1,200 new jobs and maintain approximately 2,500 jobs in rural areas through the issuance of approximately 1,040 new loans per year by CBDCs.

Results

*1,205 jobs created.
1,915 jobs maintained.
1,214 loans approved.*

Planned Results (Targets)

Approximately 10,500 enquiries and information requests and counselling sessions per year provided by CBDCs.

Results

<i>Enquiries:</i>	<i>Telephone</i>	<i>20,968</i>
	<i>E-mail</i>	<i>2,116</i>
	<i>In person</i>	<i>8,750</i>
	<i>Talk-to-us</i>	<i>307</i>
	<i>Mail and fax</i>	<i>548</i>
	<i>Total</i>	<i>32,689</i>
<i>Counselling sessions:</i>		<i>8,173</i>

In addition, CBDC Web sites received 660,609 hits.

c) Special Response Measures

Community self-development and alternate employment in areas affected by the closure of resource-based industries or the wind-down of large projects.

Plans: Facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities that experience closure of significant employers within a geographic area by assisting communities in planning and strategy development.

Planned Results (Targets)

Working with the community and economic development partners in Northeast New Brunswick to implement a targeted SME development initiative with SMEs affected by the pending closure of the Brunswick mine. Based on initial surveys of 60 affected companies, business planning services and support will be provided to those companies interested in further developing new products and new markets.

Results

Of 74 companies surveyed, 48 were identified for further developmental activities.

Of those 48, 28 have undergone developmental interventions through consultants. Of the remaining 20 companies, five have interventions in preparation and the remaining 15 have yet to be triggered into actual development.

Planned Results (Targets)

Assist communities in crisis, such as Canso in Nova Scotia, where traditional resource-based economies have severely declined. The Agency will work with such communities to develop leadership as well as plan and implement initiatives to diversify the economic base.

Results

Efforts to stabilize and develop a diversified economic base in Canso continue, with a goal of increasing community ownership, capacity, and involvement.

The community and stakeholders continue to participate in identifying and developing initiatives that have potential to improve the local economy. Discussions continue on several projects, including: high-speed connectivity (broadband); tourism infrastructure; and aquaculture industry development. To date, ACOA has provided project support for: research on a commercial halibut facility, establishment of an IT and digitization training centre, the Canso Technology Enterprise Centre, the annual Stan Rogers Folk Festival, and a Canso Industrial Park Expansion Study.

Community Business Development Corporations (CBDCs) are poised to provide financial and counselling assistance where opportunities for development are identified. In the case of Canso, the Guysborough CBDC has been a participant in most consultations involving the community leaders, and it continues to manage a significant investment fund that was entrusted to the community a number of years ago. The CBDC also delivers an array of outreach services to Canso that includes employment-related programs and support.

Planned Results (Targets)

Proactive support for the development of the shellfish aquaculture sector in New Brunswick through areas such as research and development, marketing, access to capital, export development and technology development.

Results

The Shellfish Producers Association has developed the terms of reference for an export marketing strategy. ACOA committed \$1 million in support of the Shellfish Development Program (a loan program) being delivered by the CBDC in the Acadian Peninsula. To date, 11 projects have been approved.

Planned Results (Targets)

Sustainable SME and job creation in areas other than the traditional fish harvesting and processing.

Results

A strategy is in place in Nova Scotia to mitigate the negative regional impact of a declining fish harvesting/processing industry.

The strategy includes:

- Community-based research of Queens County with a view to diversification. Key activities include working with community leadership, Province of Nova Scotia and HRSDC to analyze/profile skills and business concerns and in some cases attract Foreign Direct Investment.
- Regional Development Authorities ensure community leadership focusses on key economic issues such as fishing industry decline.
- Multi-stakeholder participation in Team Guysborough, Team Shelburne, Team Eastern Shore and Team Queens. The primary focus of the teams is on regional issue identification and resolution.

d) Infrastructure Programming

Enhancement of municipal infrastructure in urban and rural communities.

Since agreements were signed in the four Atlantic provinces from October 2000 to March 31, 2004, approximately 79% (\$145 million) of federal funds have been committed to over 560 approved projects. ACOA is well ahead of target on green objectives, at 86% of approved projects.

Budget 2001 announced the creation of a \$2-billion Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF). It is intended that this funding be targeted toward major infrastructure initiatives that cannot be dealt with under the current Infrastructure Canada Program. The CSIF has already made targeted matched investments in Atlantic Canada including:

- \$135 million to complete twinning of the Trans-Canada Highway in New Brunswick, the first project approved under the program;
- \$31 million in Newfoundland and Labrador to clean up the St. John's Harbour;
- \$30 million to clean up the Halifax Harbour and \$30 million for highway projects in Nova Scotia; and
- \$38 million in Prince Edward Island for waste treatment plant upgrades in Charlottetown and Summerside, and a central water system program in Stratford.

For more information on the Infrastructure Canada Program and CSIF, refer to Appendix A, Horizontal Initiatives, section (j) titled Infrastructure Canada.

Strategic Outcome Three: Policy, Advocacy and Co-ordination Policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.		
	FTEs	Resources (\$ millions)
Policy and program activities that support and promote improved competitiveness in the Atlantic economy, including research and analysis, co-ordination of the relevant development activities of other stakeholders, and advocacy of Atlantic Canada's interests in national decisions	67	9.1
Key Results		
• Products involving policy research, studies, economic analysis and other analytical exercises. • Consultation and engagement with interested parties. • Identification of areas of joint strategic interest, with other federal departments and within ACOA. • Advancement of departmental positions through participation in the federal government's planning and decision-making structures. • Supportive materials and input such as ministerial briefings and input to central agencies. • Ongoing tracking of sectoral and issue files. • Identification and analysis of key issues, research areas and best practices that enhance the understanding of the Atlantic economy in order to improve ACOA's capacity to co-ordinate and plan activities and programs that contribute to economic growth. Please refer to ACOA's Web site under Publications – Policy Research for more detailed info http://www.acoa-apeca/e/library/policy.shtml. • Greater economic activity in Atlantic Canada through policies and programs sensitive to the needs of Atlantic Canada.		
Programs, Resources and Results Linkages		
The Function • The Policy function centres on improving the understanding of regional issues and providing a basis for decision-making. It performs its role by means of research, ongoing analysis of issues and trends, and by events such as roundtables and conferences engaging other parties and stakeholders. • The Advocacy function has two main thrusts: to maximize regional industrial benefits from major federal procurement contracts, and to help ensure national policies and programs have due regard for Atlantic Canada's interests. • The Co-ordination function involves ACOA's taking the lead on major economic issues, as well managing special projects and key initiatives on behalf of the Government of Canada and through the engagement of economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities. Resources • The Policy Advocacy and Co-ordination function is carried out by Agency officials in Head Office, the Ottawa office and all regional offices. Some of the work is often carried out in collaboration with other key partners in economic development.		

Plans: Investment in policy research projects and associated activities, including consultation and engagement with interested parties, while undertaking internal research and analytical exercises targeting strategic priorities and emerging policy areas.

Planned Results (Targets)

Better understanding of the Atlantic economy.

Results

Ongoing.

- In Newfoundland and Labrador, ACOA participated in a Business Retention and Expansion study headed by Capital Coast Alliance Regional Economic Development Board.
- ACOA in Nova Scotia worked with federal and municipal partners to identify an agenda of urban-related research and awareness events. This included the *Are We Urban* study that serves as a foundation document for Atlantic urban research. A forum entitled *The Creative City – Canada's Urban Challenge* was presented in Nova Scotia with federal, provincial and academic partners focussed on leading-edge urban research.
- ACOA carried out the development of PEI Community and Municipal profiles, providing data and analysis on the sub-provincial economies. The Agency also conducted research and policy development on provincial economic sectors and indicators, labour force and skill development.
- In New Brunswick, regional economic profiles were completed for the five regions of the province. These highlight the economic development situation of each region and ACOA's role in helping support the economy.

Planned Results (Targets)

Better ability to develop policies to design or improve programs.

Results

Ongoing.

- In Newfoundland and Labrador, extensive consultations were conducted in the wake of the cod closures. Twenty-seven community roundtables were held that reached 230 stakeholders representing 95 communities, government, education and industry.
- An urban-focussed research agenda was developed with the Greater Halifax Partnership. Opportunities for involvement of additional partners were identified.
- In Nova Scotia, ACOA co-ordinated an Immigration Forum in December 2003. The event featured the leadership role of the business community to enhance immigration attraction, integration and retention. The forum will contribute to public-private partnership and collaboration on immigration initiatives in the province.
- ACOA conducted an access to capital review of all programs available in Prince Edward Island.
- ACOA participated in the development of an International Business Development Agreement IT Export Strategy for the Atlantic IT.

Planned Results (Targets)

Enhanced capacity for policy research in Atlantic Canada.

Results

Ongoing.

- In Newfoundland and Labrador, ACOA commissioned a number of studies to identify the key drivers of the Atlantic economy, including *The Economic Impact of Major Resource Projects on the Newfoundland and Labrador Economy: 2003-2025*.
- Continued support of Memorial University of Newfoundland's Public Policy Research Centre.
- ACOA facilitated and contributed to the establishment of the Atlantic Metropolis Centre in Nova Scotia through advocacy and funding.

Plans Effective defence of Atlantic Canada's interests and promotion of the Atlantic economy by influencing national decisions.

Planned Results (Targets)

Better understanding of Atlantic position in national decision-making.

Results

Ongoing.

- One of the most critical functions for the policy, advocacy and co-ordination role is to inform the central agencies (Privy Council Office, Department of Finance, and Treasury Board Secretariat) on economic development opportunities in Atlantic Canada. For example, the Agency provided input to the 2004 *Speech from the Throne* and the 2004 Budget.
- ACOA played a major role in the planning and research required for the Atlantic Energy Roundtable, including the establishment of a Task Force on Industrial Opportunities. Substantial efforts focussed on securing duty remission for Husky Energy's White Rose Project, entailing close collaboration with the federal Department of Finance, Industry Canada and Natural Resources Canada.
- A position paper was prepared on ACOA's role in supporting the town of Happy Valley-Goose Bay following cutbacks in training flights at 5 Wing Goose Bay.
- Funded a "lessons learned" tour of other places where bases have successfully adjusted to closure or reduction, in order to build capacity for diversification in Happy Valley-Goose Bay.
- ACOA brought an Atlantic Canada perspective on the impact of the U.S. trade decision on softwood lumber.

Planned Results (Targets)

National policies and programs that better reflect Atlantic circumstances.

Results

Ongoing.

- ACOA, in Newfoundland and Labrador, worked with other federal departments to refine and implement Canada's *Ocean Action Plan*, a major initiative to advance Canada's sovereignty over its continental margin, health of the oceans, integrated management and ocean technology development. Work is underway with the National Research Council Canada, Industry Canada and the Canadian Centre for Marine Communications to build a strong business case for development of Atlantic Canadian marine technologies in support of oceans.
- Maintained regular liaison with the Privy Council Office (PCO) to ensure that the implications for Atlantic Canada are considered when planning major policy decisions or programs.
- ACOA helped organize roundtables on urban issues in St. John's, Newfoundland and Labrador, as well as public consultations in Prince Edward Island, for the Parliamentary Secretary to the Prime Minister (with special emphasis on cities).

Planned Results (Targets)

Tangible benefits for Atlantic Canada in national procurement.

Results

Ongoing.

- Together with the Canadian Space Agency, ACOA co-funded capacity studies in the areas of Satellite Communications and Earth Observation. These are part of a joint effort to develop the capacity of space-related industry in Atlantic Canada. ACOA worked to increase awareness of Atlantic businesses with respect to federal procurement opportunities by providing speakers and facilitators at numerous industry association shows, conferences and seminars (TEXPRO in New Brunswick, New Brunswick Aerospace and Defence Association Education Days, and the Halifax Regional Air Show).
- ACOA led industry visits to Atlantic businesses that could become potential suppliers to the prime contractors in upcoming Major Crown Projects such as the Maritime Helicopter Program, Fixed Wing Search and Rescue Program, and the Mobile Gun Systems program.

Plans Co-ordination of PAC activities between federal departments in Atlantic Canada, and with provincial governments in Atlantic Canada.

Planned Results (Targets)

Identify areas of joint strategic interest.

Results

Ongoing.

- Funded and participated in an ongoing pre-feasibility study of a fixed link between Labrador and the island of Newfoundland.
- With a view to building a shared understanding on issues, ACOA and the Nova Scotia Federal Council funded a session on governance that included an overview of a new management and accountability framework modeled after the Crossing Boundaries National Council.
- ACOA worked with the PEI provincial government and Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) on the labour force and skills agenda of the Province's Labour Market Development Agreement.
- In New Brunswick, tourism and IT have been identified as priority sectors to be developed with the Province.

Planned Results (Targets)

Develop common and/or compatible and/or complementary positions on defined issues.

Results

Ongoing.

- In Newfoundland and Labrador, consultations were carried out with federal departments and the provincial government on possible responses to the closure of the cod fishery.
- An information-sharing session was held with other federal departments dealing with Aboriginal issues in Newfoundland and Labrador.
- In Nova Scotia, ACOA is an active participant on the Tripartite Economic Development Committee, Canada/NS Skills and Learning Framework, and the Sustainable Communities Initiative.
- In Prince Edward Island, ACOA led sector development strategies in wind energy, aerospace, diversified manufacturing and industrial training. It also implemented a wood products sector strategy.
- In New Brunswick, ACOA is developing a value-added-wood policy and strategy with community colleges and industry.

Planned Results (Targets)

Develop strategic initiatives that reflect commonly held positions on defined issues.

Results

Ongoing.

- In Nova Scotia, new collaborative initiatives have been initiated on a Canada-NS Innovation Team and a Climate Change Working Group.
- In Prince Edward Island, ACOA continued to work closely with the National Research Council Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, the Province of Prince Edward Island and the University of Prince Edward Island (UPEI) in the development of a broadly-based bio-resource cluster with, among other efforts, the establishment of the Institute for Nutrisciences and Health on the UPEI campus.

Corporate Administration		
	FTEs	Resources (\$ millions)
Efficiently and effectively managed resources and administrative systems and services to support management decision-making, accountability and operational control.	140	24.4

Plans: Continuous improvement in the provision of timely and quality corporate administrative services, and in the promotion of sound management practices, including modern comptrollership, grants and contributions, contracting accountability and human resources planning.

Planned Results (Targets)

Continued awareness and understanding of ACOA's rationale, programs and services, among both the general public and the Agency's key stakeholders.

Results

On track. Most recent available research indicates the ACOA name is widely recognized across the region by the general public, and even more so by key stakeholders.

ACOA research undertaken by Corporate Research Associates in 2002 showed the ACOA name is widely recognized across the region by the general public, and even more so by businesses and key economic development stakeholders. ACOA formed a marketing and outreach unit in early 2004 to strengthen public understanding of ACOA's programs and services, and to inform the public of how they can be accessed. Public opinion research will be conducted in late 2004.

Planned Results (Targets)

Through the use of Web technology and service transformation continue to increase the availability of corporate information, integrate program management and finance reporting systems, and ready key service systems for on-line delivery.

Results

Target exceeded. Client portal development and secure channel design work underway; developed and implemented Web-based interfaces. Completed further enhancements to the Client Relationship Information Management System providing better access and use of corporate information.

New services such as the Automated Procurement System and the Finance Travel Expense and Hospitality System developed and implemented providing one-point process for financial system and reporting requirements.

Advancement of Web technology and service transformation at ACOA has surpassed expectations in several areas:

- *Government On-Line*

The Agency is committed to ensuring direct, on-line access to its information and services. As such, the "on-line delivery of programs" has been identified under Government On-Line (GOL) as the Agency's priority key service. Under this initiative ACOA is developing a client portal that will enable clients to access account information and submit claims on-line in a secure environment. ACOA has signed a Memorandum of Understanding with Public Works and Government Services Canada in relation to the design of a secure channel. For further information, see Appendix A Government Themes and Management Issues, (f) Government On-Line.

- *Availability of corporate information*

The Agency continues to expand the availability of corporate information through further refinements to the Client Relationship Information Management System. Implementation of additional modules during the past 12 months included follow-up work process and tasking for provisionally repayable projects and the project review work process. The system contains business intelligence that safeguards the quality of management information as it assists staff in completing the operational processes in their day-to-day work.

- *Integration of corporate reporting*

Corporate reporting will be more integrated, following the development of Web-based interfaces, using a "multiple tabs" approach to deliver context-specific information to account assistants, account managers and financial staff. The information will be specific to the needs of individuals to perform their duties. Managers can also access roll-ups at the departmental or program level.

- *Publication of travel and hospitality expenses*

In response to the Prime Minister's announcement on the publication of travel and hospitality expenses for selected government officials, ACOA developed the Travel and Hospitality System and Web site. This Web site provides information on the travel and hospitality expenses incurred by senior staff.

- *Streamlining systems*

The procurement of services has now been streamlined with the Automated Procurement System. This system automates several processes such as purchase orders and standing offer call-ups that used to require manual intervention. It is integrated with the Agency's financial system (GX), providing a one-point interface.

Planned Results (Targets)

Sustained efforts toward becoming a workplace of choice by reviewing and modernizing leadership and employee development programs, promoting employment equity and implementing the continuous learning policy.

Results

Target met. Ninety percent of respondents (ACOA staff) surveyed consider ACOA the employer of choice. Promotion of employment equity resulted in increased representation. Training sessions were conducted with the implementation of the continuous learning policy.

Recognizing that a sustainable and effective workforce is an essential part of any organization, the Agency conducted numerous activities in recent years aimed at creating a workplace of choice that brings out the best in its employees. Results of an in-house employee survey showed that 90% of the respondents consider the Agency an employer of choice. Further, an analysis of the 2002 Public Service Employee Survey revealed ACOA as the number one federal department for an employees' capacity to access career-related learning opportunities, and number two in the country for access to training. See the Web site <http://www.survey-sondage.gc.ca> for more information on this survey.

The Agency's commitment to hiring employees representing the population it serves has also shown positive results. The active promotion of Employment Equity within the organization resulted in full representation of all four target areas (Aboriginals, persons with disabilities, women and visible minorities).

Planned Results (Targets)

Provide information as an aid to decision-making and strategic management and, ultimately, program improvement and organizational learning through fair, reliable, valid and understandable internal audits and evaluations. Follow up on the Office of the Auditor General reports pertaining to Agency activities.¹⁴

Results

On track. Evaluations and audits completed as per the Agency's three-year Review Plan. Response to recommendations made in the evaluations and audits and corresponding action plans were reviewed and approved by the Agency's Review Committee; implementation of recommendations underway. Recommendations in 2001 Auditor General's Report on ACOA all actioned.

Planned Results (Targets)

Review Agency activities to align resources with priorities as stated in the *Speech from the Throne*. This would include possible transfers to increase operating resources so that priorities are adequately resourced.

Results

Target met. The Agency manages resources to balance the needs of existing programs and government priorities; the Estimates, which reflect Treasury Board allocations, decisions and government priorities, are tabled in Parliament in a timely manner.

Expenditure management and planning provides assurance that resource allocation is consistent with government priorities and the fiscal framework. Expenditure management, resource allocation and accountability included a strategic and risk-based approach to decision-making. Interdepartmental Initiatives, government themes and management issues were addressed, and results were ranked in consultation with key stakeholders. Horizontal and vertical initiatives meant reallocating existing resources from lower to higher priorities. Expenditure management continues to provide ways to move effectively from low-value transactions to higher-value strategic roles and values held by Atlantic Canadians. For example, \$11 million was transferred from lower priorities to help fund the Short Term Adjustment Initiative that is related to the closure of the cod fisheries.

Information provided to Parliamentarians, Ministers and Treasury Board is focussed on Strategic Priorities and Outcomes, and displays the resource's relationship to Business Lines.

Planned Results (Targets)

During the next three years (2003-2004 through 2005-2006) implementation of the Modern Business Management (MBM) Initiative Action Plan and a follow-up assessment to identify areas requiring further attention.¹⁵

Results

On track. MBM Corporate Action Plan being developed; numerous actions completed in response to the Capacity Assessment findings.

More information on Modern Comptrollership may be found in this document under Government Themes and Management Issues.

¹⁴ Information on ACOA's evaluations and reviews may be found in Appendix E and on the Agency's Web site at: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml>.

¹⁵ More information on Modern Comptrollership may be found at: http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/ and on ACOA's Web site at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/parliament.shtml>

Appendix A

Horizontal Initiatives

a) Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)

Horizontal Initiative:		Lead Department:
Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)		ACOA
Start Date:	End Date:	Total Federal Funding:
April 1, 2003	March 31, 2006	\$9.95 million
Description:		
The Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) was established in 1991 to promote the entire Atlantic region as a tourism destination in targeted markets. The tourism industry is recognized as a high-growth sector in Atlantic Canada and, for the last 12 years, ACOA has worked with provincial and industry partners to maximize the economic growth and job creation of the sector. ACTP is a nine-member pan-Atlantic partnership comprising ACOA, the four provincial tourism industry associations, and the Atlantic provincial departments responsible for tourism. To continue to make inroads for Atlantic Canada in key international markets and bolster the region's tourism industry, the ACTP launched its fourth consecutive international tourism marketing initiative. The current three-year project (2004 to 2006), valued at \$19.95 million, is supporting research-driven consumer marketing campaigns to attract more visitors to Atlantic Canada from key markets in the United States and overseas. The ACTP initiatives are: • United States Marketing Initiative – to effect greater tourism returns from the New England market; and • Overseas Marketing Initiative – to pursue the United Kingdom, German and Japanese markets through integrated marketing techniques. The cost-sharing for this partnership is 50% (\$9.95 million: ACOA), 30% (\$6.0 million: the Provinces) and 20% (\$4.0 million: Industry Associations). ACOA and the Provinces' contributions are in the form of cash contributions. Industry contributions include cash, in-kind and other case investments in relation to partnership-related activities, for example, trade registrations.		
Shared Outcomes:		
The goal of the ACTP exemplifies the strategic outcome for ACOA's Tourism priority of increasing revenues, profits, investment and wages in the tourism sector. The ACTP's outcome: To grow Atlantic Canada's tourism revenues from targeted American markets and to maintain Atlantic Canada's share of overnight tourism to Canada from targeted overseas markets. • Promote regional co-operation (Federal / Provincial / Industry). • Promote incremental marketing activities. • Achieve economies of scale in marketing.		

- Raise awareness of Atlantic Canada as a "top-of-mind" destination.
- Increase tourism arrivals and tourism revenues for the four Atlantic provinces.

The ACTP attained an overall return-on-investment estimated at \$16.34, well above the target of \$10 to \$1. The co-ordinated promotion of tourism in Atlantic Canada resulted in \$78.2 million in revenues directly related to the project.

Governance Structure:

The activities of the ACTP are managed by a Management Committee comprising the presidents of the four Tourism Industry Associations, the four provincial Deputy Ministers responsible for tourism, and two representatives of ACOA. The Management Committee is responsible for the administration and management of the partnership agreement, approving work plans and budgets, evaluating program activities, and overseeing the work of its working committees. The working committees, established by the Management Committee, are staffed by federal, provincial and industry members, and are responsible for carrying out and executing the ACTP initiatives. A Secretariat (budget of \$460,000) oversees the day-to-day operations of the partnership.

Federal Partners involved in each program:

ACOA – sole funding federal department
Canadian Tourism Commission (may partner on marketing initiatives on an ad-hoc basis)

Program Name: United States Marketing Initiative		
Total Federal Allocation	2003-2004 Forecasted Spending	2003-2004 Actual Spent
\$8.30 million	\$4.40 million	\$2.60 million
2003-2004 Measurement Indicators	Planned Results	Results Achieved
Return on Investment – measurable tourism revenues generated per dollar invested in the marketing/media campaign	\$10 to \$1	\$20 to \$1
Number of information requests directly related to the project	120,000	210,000
Number of visitor parties directly related to the project	30,000	56,000
Dollar amount of annual visitor spending on goods and services directly related to the project	\$40.0 million	\$73.2 million
Dollar amount generated in sales attributable to U.S. Travel Trade Initiative	\$1.0 million	\$1.6 million
Comments on Variances:		
The inclusion of anonymous Internet inquiries permitted the measurement of Web site impact. The results achieved reflect the addition of over 200,000 anonymous inquiries and over 25,000 converted parties that did not use call centres, request literature or other information.		

Program Name: Overseas Marketing Initiative		
Total Federal Allocation	2003-2004 Forecasted Spending	2003-2004 Actual Spent
\$1.19 million	\$0.63 million	\$0.42 million
2003-2004 Measurement Indicators	Planned Results	Results Achieved
Return on Investment – measurable tourism revenues generated per dollar invested in the marketing media campaign	\$5 to \$1	\$5 to \$1
Incremental Revenue – revenue as a direct result of the program	\$3.17 million	\$3.42 million
Comments on Variances:		
Incremental revenue is now included as a measurement indicator.		

Contact Information and Approval:	Date Approved: September 2004
Rob McCloskey, Director General, TOURISM ATLANTIC, Atlantic Canada Opportunities Agency Telephone: (902) 626-2479 E-mail: rmcclosk@acoa-apeca.gc.ca	

b) Canada / Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA)

Horizontal Initiative:		Lead Department:
Canada / Atlantic Provinces Cooperation Agreement on International Business Development (IBDA)		ACOA
Start Date:	End Date:	Total Federal Funding:
April 1, 1993	March 31, 2004	\$5.6 million
Description:		
The IBDA is a co-operative effort between the federal government and the four Atlantic provinces with a goal to provide a forum for the co-ordination of international export activities on a pan-Atlantic scale and to combine limited federal and provincial resources dedicated to export development activities. Its main objectives are to increase the number of new exporters and the number of new markets for existing exporters. Funding for the \$8 million agreement is shared 70/30 by the federal and provincial governments. The Agreement expired in March 2004 and negotiations are underway with the Provinces for a four-year extension.		

Shared Outcomes:
The shared outcomes for the IBDA support ACOA's priority outcome for Trade. IBDA outcomes: • To engage more Atlantic SMEs in exporting, i.e. increase the number of new exporters. • To increase the value of sales for existing exporters. • To diversify the markets of existing exporters. Since the Agreement's inception, the Agency and its partners have administered over 140 projects involving some 2,500 Atlantic Canadian companies. The IBDA has assisted 155 companies to begin exporting, 328 exporters to increase their export sales and 187 exporters to expand their export markets.
Governance Structure:
The Atlantic Canada Opportunities Agency is the lead organization for this initiative and houses the Secretariat responsible for administering the Agreement. A Management Committee made up of a representative from each of the partners is responsible for the planning and management of the Agreement's programs and the evaluation of projects.
Federal Partners involved in each program:
ACOA International Trade Canada – non-funding partner Industry Canada – non-funding partner

Program: International Business Development Agreement			
Total Federal Allocation	2003-2004 Forecasted Spending	2003-2004 Actual Spent	
\$3.2 million	\$1.75 million	\$1.75 million	
2001-2004 Measurement Indicators		Planned Results¹⁶	Results Achieved
Increase in number of new exporters		155	Survey results are not available.
Increase in number of new markets for existing exporters		185	
Increase in sales in existing markets for seasoned exporters		258	
Comments on Variances:			
The IBDA annual survey was delayed and the results are not yet available.			

Activity: Planning and Research
This activity will look at developing sector-specific, longer-term strategies and implementation plans for international business development and undertake supporting research on needs, best practices and market potential.

¹⁶ Since inception of IBDA in 1994.

Activity: Training and Awareness

The objective is to expose companies to export market opportunities and ensure that they are well prepared for developing business in particular markets. Types of activities over the last year included supporting the training component of activities aimed at exposing Atlantic companies to potential international business partners. Examples include the international facet of the East Coast Music Awards, and the Atlantic Plastics Industry Symposium.

Activity: Market Information and Intelligence

This activity's aim is to profile the capabilities of Atlantic sector/companies and help them access market information and contacts both prior to and subsequent to activities in international markets. Over the past year, projects such as the Internship Program, which placed MBA students in the marketplace, and the International Tile and Stone Exposition reconnaissance mission contributed to this goal.

Program: International Business Development Activities

The objective is to undertake market development activities that support sector strategies and contribute to contacts, alliances and ultimately sales for both existing and new exporters. IBDA activities over the past year included attendance at trade shows such as the European Seafood Show, Oceanology International, Construct Canada and E-Learning in U.S. and European markets.

Contact Information and Approval**Date Approved: September 2004**

Serge Langis, Director General, Trade and Investment, Atlantic Canada Opportunities Agency
Telephone: (506) 851-6240 E-Mail: serge.langis@acoa-apeca.gc.ca

More information on the IBDA is available at: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/ibda/>.

c) Team Canada Atlantic

Horizontal Initiative:		Lead Department:
Team Canada Atlantic		ACOA
Start Date:	End Date:	Total Federal Funding:
April 1999	March 2007	\$6.08 million
Description:		
Team Canada Atlantic (TCA) is a partnership of ACOA and the four Atlantic provinces, with support from Agriculture and Agri-Food Canada, Industry Canada, Foreign Affairs Canada, and International Trade Canada. TCA is committed to strengthening the trade and investment relationship between Atlantic Canada and the United States. The core of the TCA approach is the trade mission, which puts small and medium-sized businesses from across Atlantic Canada on the ground and face-to-face with potential buyers, agents, distributors and strategic partners in the United States. The mission format features a comprehensive, top-to-bottom program that equips private sector participants with the knowledge, contacts and advice they need to make the best of their international opportunities before, during and after their venture abroad. Missions also provide the Government of Canada and the Atlantic provincial governments with crucial opportunities to promote the region as a tremendous location for foreign investment. Other partners who contribute to the development and implementation of the trade missions are Team Canada and the Atlantic Canada World Trade Centre.		
Shared Outcomes:		
The Team Canada Atlantic (TCA) trade missions are focussed on small to medium-sized enterprises (SMEs) in Atlantic Canada and are intended to assist SMEs to increase exports and attract investments in key markets. The mission objectives are to: • increase export readiness for Atlantic Canadian SMEs; • develop new partnerships/alliances between Atlantic Canadian SMEs and companies in target markets; • increase first-time export sales by Atlantic Canadian SMEs in priority sectors to target and established markets, as well as raise awareness of Atlantic Canada in these markets. Team Canada Atlantic has completed nine missions to United States markets, involving 300 companies, almost 2,500 business meetings, and resulting in \$21.5 million in immediate sales (100 immediate jobs being created), and the prospect of \$115 million in long-term sales.		
Governance Structure:		
A Management Committee, comprising ACOA officials and members from each of the four provincial trade departments, is the decision-making body that directs and oversees the co-ordination and implementation of the TCA missions. Members of TCA Organizing Committee include representation from the four provincial trade departments in Atlantic Canada, Foreign Affairs Canada, International Trade Canada, Industry Canada, Agriculture and Agri-Food Canada and the Team Canada Atlantic Secretariat. The Secretariat, housed at ACOA, is responsible for the overall co-ordination and implementation of the TCA missions.		

Federal Partners involved in each program:
ACOA Foreign Affairs Canada – non-funding partner International Trade Canada – non-funding partner Industry Canada – non-funding partner Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) – \$6,000/mission Team Canada ¹⁷ – non-funding partner

Program Name: Team Canada Atlantic		
Total Federal Allocation	2003-2004 Forecasted Spending	2003-2004 Actual Spent
\$6 million ACOA	\$858,907	\$751,107
\$72,000 AAFC	\$12,000	\$12,000
2003-2004 Measurement Indicators		Planned Results
Increased export readiness for SMEs		80 SMEs
Increased export sales (long-term) by SMEs		\$20 million
Increased number of potential buyers in export markets		180
Results Achieved		
Survey results are not available.		
Comments on Variances:		
Survey results from these missions are not yet available.		

Contact Information and Approval	Date Approved: September 2004
Serge Langis, Director General, Trade and Investment, Atlantic Canada Opportunities Agency Telephone: (506) 851-6240 E-Mail: serge.langis@acoa-apeca.gc.ca	

¹⁷ Led by the Prime Minister, the Minister for International Trade, provincial premiers and territorial government leaders, Team Canada missions are a unique partnership in Canada's international business development efforts to increase trade and create jobs and growth in Canada.

d) Team Canada Inc.

The Horizontal Initiative of Team Canada Inc. (TCI) includes a network of more than 20 federal departments and agencies working with the Provinces, Territories and other partners to help Canadian businesses prepare for the global marketplace. Its purpose is to provide Canadian businesses with single-window access to fully integrated export services. TCI is a virtual organization, or service cluster, with no separate legal status.

TCI is the first stop en route to the information, skills and assistance an entrepreneur needs to make its export venture a success. TCI's wide range of tools is designed to help entrepreneurs become export-ready, develop their export potential and expand into new markets. The initiative is seen as the mechanism for bringing about an integrated vision and strategy for international business development, encompassing trade development, market access, investment promotion, and international science and technology co-operation.

TCI is a cost-shared initiative, with each department/agency contributing a standard annual membership fee. ACOA currently sits on both TCI's Management Board and Executive Committee, helping to define and implement TCI's strategic goals and focus. Furthermore, ACOA provides the front-line service of Team Canada Inc. through the Canada Business Service Centres throughout Atlantic Canada. In fielding front-line inquiries from potential exporters, export-ready, and existing exporters in Atlantic Canada, the Agency continues to meet the goals of the initiative while developing Atlantic Canada's SMEs and their growth potential.

For more information on this initiative, see the Web site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h013_e.asp.

e) Brand Canada Pilot Project

The Department of Foreign Affairs and International Trade, on behalf of Team Canada Inc. members, was allocated a budget of \$9 million over three years (2002 through 2004) for the Brand Canada initiative. The project's specific strategic objectives are to raise the profile and improve the image of Canada internationally at key trade shows, commensurate with the standards of competitors, and ensure that perceptions held by foreign investors "catch up" with the reality of Canada's performance. The results from Brand Canada focus testing in the U.S. have assisted ACOA in developing media plans for the American marketplace.

f) Enhanced Representation Initiative (ERI)

The Government of Canada's 2002 *Speech from the Throne* called for an increase in Canada's presence in the United States to expand fair and secure trade and commerce, and to brand Canada in the U.S. To accomplish this goal, the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) established the Enhanced Representation Initiative (ERI), and invited key trade-mandated departments and regional agencies to partner in the initiative. As a partner, ACOA has committed \$5 million of the \$118 million ERI over five years.

ERI Partners

- ACOA
- Foreign Affairs Canada
- International Trade Canada
- Industry Canada
- Agriculture and Agri-Food Canada
- Canada Economic Development
- Western Economic Diversification
- National Research Council Canada

The ERI is intended to strengthen political and economic relationships with the U.S.; increase trade, investment and technology exchange vis-à-vis the U.S.; increase public awareness in the U.S. of Canada and its values; and increase economic benefit to Canada by expanding its base of commercialization/adoption opportunities for innovative products and services in the U.S.

Central to the ERI is the expanded presence of Canadian offices in centres of economic and/or political importance. Between 2003 and 2008, Canadian U.S.-based staff will increase by 60 positions in emerging centres of political and economic power, primarily in the south and west.

Under the terms of the ERI Partnership, the partnership management is responsible for Canada's advocacy and business development interests in all regions of the United States. The President of ACOA represents Canada's Regional Development Agencies on the Deputy Minister's Steering Committee. One of the Committee's responsibilities is to ensure financial and personnel resource planning and allocation in support of the partnership mandate.

Although it is too early to report results for this fiscal year, ACOA will contribute to the attainment of ERI priorities in the areas of political and trade policy advocacy and international business development.

g) Canada Agriculture and Food International (CAFI)

Within the International Strategy of the Agricultural Policy Framework (APF), Canadian Agriculture and Food International (CAFI) provides funds for branding and market development initiatives to industry associations and commodity groups.

CAFI is a cost-shared contribution program designed to support the Canadian food industry's activities in areas of branding and market development, trade advocacy, and technical marketing. The objective of the CAFI program is to support industry action to

deliver on a comprehensive national strategy to gain and expand international recognition and enhance market opportunities for Canadian agriculture and food products.

It is designed to support the industry in building long-term strategies that will position them for success in key markets and respond to increasing consumer demands and global competition. The program helps industry improve access to global markets for Canadian agricultural and seafood products and services, and strengthens the sector's capacity to market their products abroad.

Funding for the program is provided by Agriculture and Agri-Food Canada. ACOA is a voting member on the Strategy Steering Committee and acts as a proponent for Atlantic Canada sourced projects. The Committee approves funding allocation to long-term development strategies and provides recommendations on policies that impact across teams and/or programs.

h) Canada Business Service Centres (CBSCs)

The network of Canada Business Service Centres (CBSCs) was established to improve service to small business and start-up entrepreneurs by providing a comprehensive first stop for information on government services, programs and compliance requirements for both the federal and provincial orders of government. The CBSCs have served the business community and entrepreneurs of Canada for over ten years. They have continued to evolve as a front-line service delivery initiative by taking full advantage of rapidly changing information technology and partnership building. The network of CBSCs is the result of co-operative arrangements between many parties involved in business development, including a network of partners providing access to CBSC information in communities across Canada.

In Atlantic Canada, the network includes a Centre in each provincial capital city and 103 regional access sites located across the region, including 41 Aboriginal Business Service Network sites. A 42nd site is planned for Labrador. Regional access sites are staffed by partner organizations including provincial and federal government departments, community business development corporations, private sector organizations and Aboriginal communities who have access to CBSC resources.

The centres are managed on behalf of the federal government by Industry Canada, ACOA, Western Economic Diversification Canada and Canada Economic Development for Quebec Regions using a horizontal team/committee known as the Managing Partners Committee. As a committee member, ACOA is responsible for managing the CBSCs in Atlantic Canada.

Business clients can obtain business information through their preferred officer-assisted access mode (i.e. telephone, e-mail, mail, fax and in person), or by the self-serve method using the Internet. The centres also provide the Team Canada Inc. Export Information

Service, which is a toll-free telephone service operated by the centres on behalf of the Team Canada Inc. partnership.

The CBSCs were funded as part of the federal government's *Jobs and Growth Agenda - Building a More Innovative Economy*, which recognized the importance of small business and entrepreneurs in Canada to job creation and economic growth. Funding for this initiative was extended to 2006. ACOA's funding for the 2003-2004 fiscal year was \$2.7 million for core CBSC operations. Operating costs for 2004-2005 and 2005-2006 are estimated to be \$2.6 million. These costs are shared through a variety of collaborative arrangements with the provinces and other on-site partners.

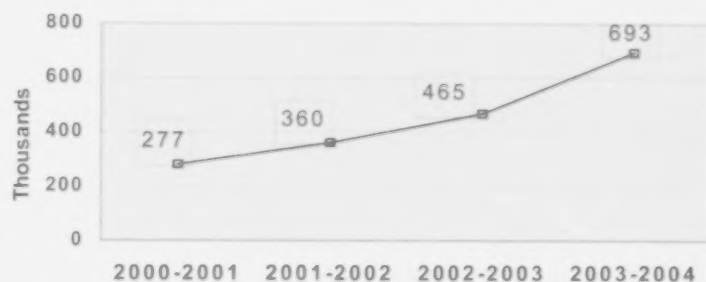
CBSC interaction with clients is steadily increasing. In 2003-2004, interactions increased 49% over the previous year and have nearly doubled since 2001-2002.

Volumes of services provided through traditional modes have decreased by almost 16% over the last three years, while the volume of clients served via the Internet has doubled over the same period.

Qualitative findings of the last CBSC evaluation¹⁸ indicated that 98% of the clients interviewed agreed that referral contact information was accurate and 85% were either satisfied or very satisfied with the information they received.

For more information, see the Web site: <http://www.cbsc.org/>.

CBSC Enquiries



i) Canadian Rural Partnership

The Canadian Rural Partnership, led by Agriculture and Agri-Food Canada, is a federal government initiative to address rural issues. ACOA continues to support the partnership and is a member of the Interdepartmental Working Group made up of representatives of federal departments and agencies. In each Atlantic province, ACOA chairs the Rural Team and contributes financial and human resources for secretariat services. The Atlantic Rural Team's accomplishments in 2003-2004 include the following.

Rural Team Newfoundland and Labrador

- The team continued to be a vehicle for information-sharing and dialogue among key federal and provincial government departments and agencies on issues of relevance to rural areas of the province.

¹⁸ Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Atlantic Canada Business Service Centres*, October 2002.

Rural Team Nova Scotia

- Rural Team Nova Scotia worked to strengthen rural community engagement and involvement through several activities, including an African Nova Scotian Culture Awareness Workshop, Youth Dialogue, and participation in the development of the Canadian Volunteer Initiative – Nova Scotia Network.
- Rural Team Nova Scotia also provided input and support into the continuing development of a National Rural Policy Framework through a Nova Scotia Round Table and presentations to Rural Team members and some government departments.

Rural Team New Brunswick

- Rural Team New Brunswick advocated for greater access to broadband infrastructure in rural and Aboriginal communities. As a result, the federal government with the Province of New Brunswick and Aliant Inc. announced an investment of \$44.6 million to expand broadband to 90% of the province, including Aboriginal communities, by 2006.

Rural Team Prince Edward Island

- Participation in the development of an Atlantic region Rural Newsletter featuring local community development success stories;
- Support for local youth participating in the National Youth Forum in Ontario;
- Continuation of a research project, which includes GIS technology, to profile rural PEI;
- Support for the volunteer sector through skills training; and
- Organization of a workshop on Managing Horizontal Issues attended by 12 federal departments.

Rural Team PEI includes municipal representation and has a unique partnership in that the Chair and several members of the team sit as members of the PEI Federal Council. Whereas PEI is the only province in Canada with members of the Rural Team also sitting on the Federal Council, this partnership is being evaluated as a model that could be used in other provinces.

For more information on the Canadian Rural Partnership, see the Web site:

http://www.agr.gc.ca/csb/rpp/2004/part3_2A_e.html.

j) Infrastructure Canada

The \$2.05-billion Infrastructure Canada Program was created in 2000 to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country, and to improve Canada's quality of life through investments that protect the environment and support long-term economic growth. The Minister of State (Infrastructure and Communities), supported by the new department Infrastructure Canada www.infrastructurecanada.gc.ca, has been assigned responsibility for the overall management of this program. In most cases, the Government of Canada is matching the provincial and territorial contributions, and generally providing up to one-third of the cost of infrastructure projects. The program's first priority is green municipal infrastructure (i.e. projects that improve the quality of the environment and contribute to Canada's goal of clean air and clean water). Since agreements were signed in the four Atlantic Provinces from October 2000 to March 31, 2004, approximately 79% (\$145 million) of federal funds have been committed to over 560 approved projects. ACOA is well ahead of target on green objectives, at 86% of approved projects.

The following is representative of the many green projects approved throughout the region that have had significant effects on quality of life and the environment. The Town of Avondale, in Newfoundland and Labrador, developed a new community water supply at Lees Pond. This enabled the Town to discontinue the use of two wells that are arsenic-tainted. The proposed new water supply development required the construction of a 500-metre access road; installation of an intake pipe; a new all-equipped pump/screen/chlorination house; a water storage tank; and tie-in to the new supply system. The project eliminated the health risks associated with the arsenic-tainted supply and improved the potable water quality.

Infrastructure Canada Program Delivery Agents:

- Industry Canada
- Indian and Northern Affairs Canada
- Western Economic Diversification Canada
- Canada Economic Development for Regions of Quebec
- Atlantic Canada Opportunities Agency

Budget 2001 announced the creation of a \$2-billion Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) in response to major infrastructure initiatives that cannot be dealt with under the current Infrastructure Canada Program. Budget 2003 announced a \$2-billion top-up to the CSIF, along with a further \$1-billion Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF). Eligible categories under the MRIF will be essentially the same as the current ICP, but expanded into some new categories such as: wastewater treatment, solid waste, public transit, local roads, cultural, recreation, tourism, environmental energy improvements and connectivity.

For infrastructure investments, refer to Details of Performance, Strategic Outcome Two: Community Development, section (d), Infrastructure Programming.

k) Aboriginal Economic Development

Indian and Northern Affairs Canada (INAC) has primary, but not exclusive, responsibility for meeting the federal government's constitutional, treaty, political and legal responsibilities to First Nations, Inuit and Northerners. The mandate for Aboriginal Economic Development, however, is shared with other federal government departments, including Fisheries and Oceans Canada (DFO), Aboriginal Business Canada (ABC), Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) and ACOA.

ACOA has increased its efforts to identify opportunities for Aboriginal economic development and to develop a more co-ordinated and consistent team-like approach. The Agency has participated fully in all federal co-ordination improvement efforts.

The Agency invests not only in Aboriginal businesses and communities, but also in priority areas identified by Aboriginal business owners such as the development of management skills, improvements to productivity, expansion of markets, innovation, and financing. ACOA is currently examining the needs of the Aboriginal communities in Atlantic Canada to ensure that ACOA's programming tools are effective in redressing these needs.

The Agency continues to co-ordinate its involvement in Aboriginal economic development through the Industry Canada-led Interdepartmental Committee on Aboriginal Business Development. As part of this initiative, the Agency has committed funding for an extension to the Access to Capital initiative to 2005 and agreed to work with federal partners to strengthen the capabilities of Aboriginal Capital Corporations and Aboriginal Financial Institutions.

The Nova Scotia Tripartite Economic Development Committee (TEDC), established under the broader Tripartite Forum, meets regularly to identify barriers to economic development in the First Nations communities. The committee continues to be an effective forum for dialogue on issues and on building partnerships to enhance Aboriginal economic development. The committee's work continues to point to the need to develop partnership responses in addressing the First Nations' economic development needs. It continues to place a strong emphasis on youth, entrepreneurship and the need to examine the constraints to business and economic development in native communities.

In Newfoundland and Labrador, ACOA continues to chair two committees that support Aboriginal economic development associated with Voisey's Bay, the Voisey's Bay Interdepartmental Co-ordinating Committee and the Voisey's Bay Federal Aboriginal Co-ordinating Committee. ACOA works with members of this committee, such as Aboriginal Business Canada, and Indian and

Aboriginal benefits accruing from Voisey's Bay:

- \$265 million in contracts awarded
- 37% of workforce is Aboriginal

Northern Affairs Canada, and with Aboriginal economic development organizations and the Regional Economic Boards to identify opportunities and help broker financing and other support. A major improvement was the significant involvement of the Innu Nation, the Métis Nation and the Labrador Inuit Association in the development of Voisey's Bay and the economic development process.

In Prince Edward Island, ACOA's project-based approach has resulted in several projects including the Abegweit First Nation Craft Store Project, the Trailhead Centre and the Trails Project part of Lennox Island First Nation's 10-year eco-tourism strategy.

In New Brunswick, ACOA co-chairs the Joint Economic Development Initiative (JEDI), a tripartite partnership between the Aboriginal communities of New Brunswick, the Government of Canada and the Province of New Brunswick. This initiative was established in 1995 to identify and pursue undertakings that would contribute to the economic development of Aboriginal people. JEDI, through its unique forum of open dialogue, is actively encouraging initiatives aimed at enhancing economic development opportunities for Aboriginal people both on and off the reserves. JEDI focusses on practical, results-oriented undertakings that facilitate capacity building, entrepreneurship, education and training initiatives designed to develop the skills essential for individual and community self-reliance.

Government Themes and Management Issues

a) Territorial Development Policy Committee (TDPC) of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

As the Canadian delegate to the TDPC, in 2003-2004, ACOA participated in the development of the committee's new mandate and co-ordinated the Government of Canada's input in the proposed directions for the 2005-2009 time period. The new mandate (approved June 2004) will build on the key conclusions reached by the committee in previous national and regional studies, namely: the drivers of national competitiveness have become more local; policy must increasingly consist of an array of regional competitiveness policies; and regional policies are required to help overcome sectoral, vertical and horizontal administrative barriers.

These new directions will make the TDPC the principal international forum for policy dialogue and for the exchange of experience and good practices in regional policy and multi-level governance. The new mandate will also incorporate changes recommended in the reform proposed by the OECD, which are intended to introduce more modern management practices and increased transparency and accountability.

During fiscal year 2003-2004, the TDPC completed the review of Metropolitan Montreal, which was released in February 2004. The review's objectives were to address issues of governance, fiscal capacity and international competitiveness of Metropolitan Montreal.

As of April 1, 2004, Western Economic Diversification Canada became Canada's official delegate to the TDPC.

b) Federal Regional Councils

ACOA regional Vice-Presidents chair or play co-ordinating roles in Federal Regional Councils in each province. These councils bring together senior officials of federal departments and agencies. Councils play an important role as an executive forum to help improve service delivery, communications with provincial governments and other federal departments on regional perspectives and federal initiatives, as well as co-operation and co-ordination with other jurisdictions.

Some of the specific initiatives undertaken in 2003-2004 were:

In Newfoundland and Labrador, an Issues Environmental Scan was completed to help provide a more informed federal-regional perspective to central agencies on key issues affecting the economic and social well-being of the residents of Newfoundland and Labrador. A very successful Government On-Line outreach program was undertaken to inform people in rural Newfoundland and Labrador of the federal services available to

them. The Council also evaluated the Public Sector Leadership and Management Development Program and made the changes necessary to meet the needs of the Manager Community in Newfoundland and Labrador.

In Prince Edward Island, a needs analysis was carried out and a concept was developed for a learning centre that is to be shared by 27 federal department and agencies in that province. The Council also initiated a diversity network for enhancing equality across all federal offices, and the Youth Committee held a forum to help in the development of young public servants. Other initiatives include the development of a federal Official Languages Linguistic Strategy for the province, Security Planning, and the creation of a Web site that provides learning information to public servants. Planning for sessions on Values and Ethics, and Management Accountability was completed and arrangements were made with the University of Prince Edward Island, Holland College and a new school for the public service to deliver training to federal public servants in the province.

In New Brunswick, the Council implemented its new governance structure through a Board of Management where each member acts as a champion on a horizontal file. It also provided for more flexibility and accountability in reporting on such horizontal initiatives. Some of the key files were Aboriginal Dialogue, Youth, Homelessness, Learning Diversity, Official Languages, Emergency Protocol for the province, and the Government Workplace Charitable Campaign in Fredericton.

In Nova Scotia, the Federal Council undertook activities that resulted in significant accomplishments for the public service in the province. The official languages committee fostered significant networking and sharing of best practices, submitted and received major financial support for projects under the regional partnership fund. These projects will include a forum on exemplary public service, language skills training and a feasibility study to single-window approach on service delivery. The service delivery action group has completed research on Government of Canada service delivery issues and conducted seminars on service delivery initiatives in various federal departments. Its current focus is on developing and implementing a pilot on service delivery. ACOA organized learning seminars on horizontal management, climate change and socio-economic inclusion. The Agency has also negotiated and completed a declaration on the advancement of social and economic inclusion, which was endorsed by all Council members.

c) Sustainable Development Strategy

ACOA's goals for sustainable development relate to promoting sustainable communities and businesses in Atlantic Canada and setting an example in the environmental management of ACOA's operations. The majority of targets under ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS) I and II were focussed on raising awareness, providing information to clients and staff, partnering with other stakeholders to host workshops and presentations, and greening of internal operations. These targets were met and the framework for SDS III is built to include objectives of working with associations and

partners on projects and initiatives that promote and support environmental industries in the region, contributing to improved water and sewer infrastructure, and promoting eco-efficiency and eco-tourism.

Since 2000, community leaders in Bouctouche, New Brunswick, have been leading the "Lessons Learned" program, in partnership with ACOA, to share with other communities in Atlantic Canada their experience of using the concept of eco-tourism to guide regional development. ACOA has supported various tourism operators in the region to participate in the program and will continue this under SDS III.

Two-year funding was approved to establish the Nova Scotia Environmental Industry Association's (NSEIA) ClimAdapt, whose objectives are to pursue emerging world market demand for assessment and planning services of climate change. ClimAdapt is a network of companies within the NSEIA that works in conjunction with the Nova Scotia Department of Environment, the Nova Scotia Department of Labour, the Halifax Regional Municipality, Canadian Climate Impacts and Adaptation Research.

Two-year funding was approved for ongoing operation and incremental activity of the Eco-Efficiency Centre in the Burnside Industrial Park, in the Halifax Regional Municipality. The main objective of the Centre is to work with companies in the Park to improve their environmental and economic efficiency in such areas as waste management and water use. The Centre provides arm's-length credible service to small and medium-sized businesses, with the eventual goal of writing a manual to be distributed to industrial parks worldwide. The Centre is also a prototype and is being marketed nationally and internationally.

ACOA has successfully completed two environmental audits with volunteer clients in New Brunswick who have a high potential for financial and environmental benefits from participating in this process. Both companies are now in the implementation phase of modifying their operations to comply with the reports' recommendations. After the savings are quantified and formally reported, this initiative will be used as a marketing tool to demonstrate to ACOA clients the benefits of adopting sustainable environmental practices.

The Agency has also partnered with environmental industry associations to enhance the technical skills of SMEs so they are more efficient and competitive in the international marketplace. This process, known as "lean manufacturing," involves an expert consultant to work in partnership with a company's management and staff to improve productivity in relation to production (quantity/quality), inventory control, waste reduction, plant layout/design, etc. In addition to enhancing the companies' overall viability, it is expected that there will be significant sustainable benefits as SMEs reduce waste, energy consumption and emissions.

In its internal operations, ACOA has introduced initiatives to recycle paper, print double-sided documents and use paper with at least a 30% recycled paper content. Another important initiative to reduce paper usage has been the introduction of an

electronic leave system, which eliminates the need for paper request forms and copies. The Agency's small fleet of 25 vehicles now contains six gasoline-electric hybrid models.

More information on ACOA's Sustainable Development Strategy may be found on ACOA's Web site at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/sustain/strat.shtml>.

d) *Official Languages Act, Section 41*

ACOA's support of the French linguistic minority community in Canada, and especially in the Atlantic region, is evidenced by its membership on the national committee of Section 41 Co-ordinators and the National Committee on Economic Development and Employability. The goals outlined in the Committee's 2002-2007 Operational Strategic Plan are supported by the Agency.

During 2003-2004, ACOA worked on implementing the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership. The focus of this \$10-million regional partnership with Canadian Heritage is to stimulate economic development of the culture sector and celebrate the history and cultural diversity of Atlantic Canada by highlighting the 400th anniversary of l'Acadie in 2004. The co-ordinating committee, with equal representation from the two departments, received 175 project proposals, of which 77 were approved.

In Nova Scotia, tourism remains a key economic development sector. Due to its unique culture, heritage and language, Acadian tourism represents an economic growth opportunity. In 2003-2004, ACOA worked with Acadian communities to support initiatives to capitalize on tourism opportunities arising from the Acadian commemorative events and beyond. The Agency also promoted Acadian entrepreneurship and skills development through core financial assistance to the Centre Jodrey at the Université Sainte-Anne, one of five Agency-supported University Business Development Service Centres in Nova Scotia. ACOA also facilitated economic development in the province's Acadian regions by providing core operating support to the Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse. In 2003-2004, over \$1.4 million was invested in support of community development and commercial projects in the Francophone communities on Cape Breton Island.

In New Brunswick, ACOA invested in 73 projects involving the French minority official language community. Organizations that benefited include: Université de Moncton, Collectivité ingénieuse de la Péninsule acadienne, Festival acadien de Caraquet, Pays de la Sagouine, Association des conchyliculteurs professionnels du N.-B., Avancement pédagogique des technologies de l'information et de la communication en Atlantique (APTICA) as well as other non-profit organizations and sector associations, community colleges, Community Economic Development Organizations, Community Business Development Corporations, Conseil économique du N.-B., and municipalities.

In Prince Edward Island, ACOA authorized 10 applications for financial assistance totalling over \$1 million in support of Francophone cultural activities. Activities including marketing assistance for the Acadian 400th anniversary celebrations, Community Business Development Corporations, Community Economic Development Organizations, and the Grand-Ruisseau tourism development in the Evangeline area. A dedicated Francophone Affairs Development Officer now works in Wellington to serve the needs of PEI's largest Francophone community. A Memorandum of Understanding between ACOA, the Prince Edward Island Francophone Community and other federal and provincial departments commits the three partners to work together to ensure that policies, programs and services are co-ordinated and support the development of Prince Edward Island's Acadian Francophone community.

In Newfoundland and Labrador, ACOA continued to assist with economic diversification projects in the Francophone communities. These included the implementation of a plan for a Francophone Heritage Touring Route along the Avalon Peninsula, and the implementation of a proposal by the Fédération des Francophones de Terre-Neuve et du Labrador and the Société 2004 Society to plan and carry out activities specific to the Acadian celebrations of 2004. ACOA also collaborated with Canadian Heritage on the assessment and approval of several special projects throughout the province in support of the 2004 Acadian celebrations. These proposals were funded through the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership.

e) Modern Comptrollership

For the past year, ACOA has been implementing Modern Comptrollership, known as Modern Business Management (MBM) within the Agency. Numerous actions have been completed in response to the original Capacity Assessment findings, including most of the activities in the 10 MBM Priority Area Action Plans. In addition to the priority areas, the Agency recognized other opportunities for improvement that could be implemented in the immediate term. These "low-hanging fruit" have all been completed. More information on the action plan and low-hanging fruit can be found at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/MBM.shtml>.

In 2003-2004, the Agency conducted an internal examination of its progress with regard to MBM, in preparation for a capacity review that is currently underway. The report illustrates that ACOA is doing quite well in most areas of MBM and identifies areas for improvement.

ACOA has made progress in implementing the critical elements of modern comptrollership:

- *Linking Financial and Non-financial Information.* The Agency's Report on Plans and Priorities (RPP) and Departmental Performance Report (DPR), complementary documents, show links between the Agency's performance plans and achievement, and demonstrate ACOA's commitment to results-based management. Within these

reports, ACOA's three strategic outcomes are identified, supported by several strategic priorities, and presented according to total planned spending on strategic outcomes and allocation of resources to the priorities.

- *Managing Corporate Risk.* The consulting firm Deloitte and Touche developed a Risk Profile for the Agency, which was presented to ACOA's Executive Committee. The next step is to develop an Integrated Risk Management Framework, identifying appropriate mitigation measures for the three highest priority risk levels identified in the Risk Profile.
- *Delegations of Authority.* ACOA has systems of control to ensure that delegations of authority are appropriate. Financial signing authority delegation instruments are reviewed regularly and the Agency's master chart is available on its intranet site for ease of use and availability.
- *Values and Ethics.* Copies of *Values and Ethics Code for the Public Service* have been distributed to all ACOA staff with a note from the President; values and ethics case study discussions have been held in most ACOA regions, and staff are reminded on a yearly basis of their obligation vis-à-vis the code. No complaints have been received to date by the Senior Integrity Officer.

With the introduction of the Management Accountability Framework (MAF), the Agency has taken some measures to build on its approach to implement Modern Comptrollership and to address the expectations set out in the MAF:

- A highly successful conference on modern business management practices was held for all ACOA managers. The conference focussed on engaging all of management in the implementation of the Agency's MBM action plan. At the conference, a presentation on MAF was delivered by a representative from the Treasury Board Secretariat.
- In early 2004, the ACOA Executive Committee requested a MBM Capacity Review that would include a current assessment of the seven core criteria of modern business management: shared values and ethics, mature risk management, integrated performance information, rigorous stewardship, strategic leadership, motivated people, and clear accountability. The review would also benchmark the three additional criteria identified in the MAF: policy and programs, citizen-focussed services; learning, innovation and change management. The Capacity Review will be completed in the fall of 2004.

f) Government On-Line (GOL)

In the 1999 *Speech from the Throne*, the Government of Canada committed to giving Canadians on-line access to all its information and key services by 2005. ACOA is well positioned to meet this goal.

A key component of improving service delivery to Atlantic Canadians is ACOA's commitment to the Government On-Line (GOL) strategy to deliver information, programs and services over the Internet. Improving the quality of interaction between Atlantic Canadians and the Agency enables ACOA's clients to request and receive information and services when and where it is most convenient for them. The use of on-line tools is an important part of this strategy. ACOA's vision for GOL can be found at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/gol.shtml>. Identifying areas of collaboration on GOL initiatives continues through the Agency's chairing of a Regional Development Agency committee including Western Economic Diversification, Canada Economic Development for Quebec Regions, FedNor, Enterprise Cape Breton Corporation.

ACOA, in co-operation with partners, developed two partner-managed Web sites for the delivery of community-based information, one for the PEI Federal Council (<http://www.peifc-clife.gc.ca>) and the other for Team Canada Atlantic (<http://www.teamcanadaatlantic.ca>).

ACOA entered into an agreement with Treasury Board's secure channel initiative to be one of the first departments/agencies for which a generic process for connectivity to the secure channel infrastructure could be developed. The teams are in place for both partners, and a project plan has been developed and is being followed. Completion of phase one is expected for 2004-2005.

g) Service Improvement Initiative

The Service Improvement Initiative is a key component of the government's commitment to Citizen-Centred Service Delivery. The Agency continued to support this initiative by pursuing several activities, including the second corporate paper-based client survey in late 2003. Over 1,000 clients were surveyed, with a response rate of 43.1%.

Survey responses for the core indicators required by Treasury Board, using the Canadian Centre for Management Development (CCMD) acclaimed Common Measuring Tool (CMT), are shown in the box to the right. While the

Indicators	2001 Survey	2003 Survey
Ease of contacting ACOA personnel	65.0%	88.4%
Business knowledge of personnel	58.4%	86.2%
Fairness of application process	42.2%	76.6%
Staff went the extra mile to get what I needed	n/a	73.9%
It was easy to find out/looking on Web site	n/a	74.5%
The site was visually appealing	n/a	60.2%
The site had the information I needed	n/a	69.5%
I felt confident that my privacy was protected	n/a	83.2%
Did you get what you needed?	n/a	80.7%
How satisfied were you with the service received?	83.6%	81.8%

Agency recorded a slight (less than 2%) decrease in overall satisfaction, ACOA results exceed the overall government rating (64%) by nearly 20%. The Agency is now in the process of reviewing the results of its second client satisfaction survey with the objective of further refinement of the improvement plan.

To contribute to the government's objective of service improvement, the Agency developed a service improvement plan that addresses the major concerns identified in the first client satisfaction survey. In terms of business process improvement, the Agency implemented its process mapping approach to core programming activities, including the Strategic Community Investment Fund.

h) ACOA's Review Services Division and Performance Measurement

ACOA's Review Services Division includes the Agency's internal audit and evaluation functions. The primary goal of these functions is to provide ACOA's managers with timely, accurate, balanced and evidence-based information on the performance, relevance and cost-effectiveness of the Agency's various programs, policies and initiatives and, ultimately, their outcomes. This information is used by external stakeholders such as central agency officials, parliamentarians and the general public to gauge Agency results, and by internal ACOA managers to make strategic and operational decisions on improving the overall effectiveness of the Agency's programming and to account for results.

Performance measurement is usually defined as the ongoing, systematic monitoring and reporting of program accomplishments, particularly progress toward pre-established goals. Performance measures may address the type or level of program activities conducted (process), the direct products and services delivered by a program (outputs), and/or the results of those products and services (outcomes). A "program" may be any activity, project (initiative), function, or policy that has an identifiable purpose or set of objectives.

Depending on their focus, audits and evaluations may examine aspects of program management and operations, or factors in the program environment that may impede or contribute to its success, to help explain the linkages between program inputs, activities, outputs and outcomes. Performance measurement focusses on whether a program has achieved its objectives, expressed as measurable performance standards. In the end, both forms of assessment aim to support resource allocations and other policy decisions to improve service delivery and program effectiveness. But performance measurement, because of its ongoing nature, can serve as an early warning system to management and as a means for improving accountability to Parliament, and to Canadians in general.

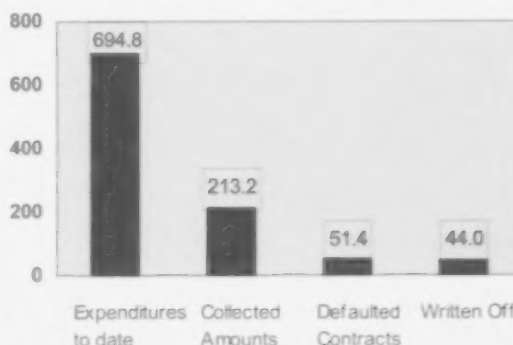
Several audits and evaluations of ACOA programs were recently completed, including a program management audit and formative evaluation of the Agency's Atlantic Innovation Fund. A list of evaluations and reviews conducted in 2003-2004 appears in Appendix E. Report summaries are available at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml>.

Appendix B – Business Development Program: Repayable Contributions Portfolio

Under the Business Development Program (BDP), ACOA provides interest-free, unsecured loans to small and medium-sized enterprises to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. From inception of the BDP in 1995 until March 2004, the Agency collected \$213.2 million of repayable contributions.

On the overall repayable portfolio (BDP and inherited programs), annual collections have increased steadily and reached \$56.4 million in fiscal 2003-2004, of which \$50.4 million related to the BDP. The Agency generally collects approximately 79% of annual forecasted repayments, about 15% being rescheduled to future years, and about 6% to be defaulted and/or written off. Collection of the overall repayable contributions portfolio is expected to total at least \$55 million in 2004-2005. The chart at right gives a picture of the portfolio. The cumulative rate of defaulted contracts and/or write-offs since 1995 is 13.7% (\$95.4 million of a total \$694.8 million).

**Repayable Contributions Portfolio
Business Development Program
As of March 2004 (\$ millions)**



Risk Mix

All commercial clients are risk-rated based on a five-tier gradation system. Accounts are reviewed regularly and the level and frequency of monitoring applied are adjusted in accordance with the risk rating. As of March 31, 2004, the risk mix of the BDP repayable portfolio (excluding conditionally repayable accounts where conditions were not yet met) was ranked as shown in the table to the right.

Risk Rating	Portion of Portfolio	Principal Outstanding (\$ millions)
1 Low	9%	29.4
2 Low -- Medium	28%	88.3
3 Medium	39%	124.2
4 Medium -- High	18%	55.7
5 High	5%	15.4
Not yet rated	1%	1.6
Total	100%	314.6

More Information on repayable contributions may be found on ACOA's Web site at:
<http://www.acoa-apec.ca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml>

Appendix C – Financial Information

The Agency's total authorities, consisting of Main Estimates and Supplementary Estimates approved by Parliament, were \$446.4 million. Actual expenditures of \$437.6 million resulted in a reported lapse of \$8.8 million. However, the actual lapse was \$3.0 million (after considering the \$5.0 million set aside for the 2003-2004 Expenditure Reduction, the transfer price adjustment premium of \$0.5 million due when other operating funds are converted to salaries, and a forced lapse of \$0.3 million due to changes to the accounting treatment of the costs of services acquired from the Department of Justice).

The following financial tables for 2003-2004 are provided:

Financial Table 1	Summary of Voted Appropriations
Financial Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Financial Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Financial Table 4	Crosswalk Between Strategic Outcomes and Business Lines
Financial Table 5	Revenue
Financial Table 6	Statutory Payments
Financial Table 7	Transfer Payments
Financial Table 8	Contingent Liabilities

Definitions:

- Total Main Estimates – These figures are the same as the figures quoted for Authorities in *2003-2004 Estimates Part II Main Estimates*, which are the same as the figures quoted for Main Estimates in the *2003-2004 Public Accounts of Canada*.
- Total Planned Spending – These figures are the same as the figures quoted for Planned Spending in the Agency's *2003-2004 Estimates Part III Report on Plans and Priorities*.
- Total Authorities – These figures are the full spending authorities received during the fiscal year through Main Estimates, Supplementary Estimates and other Treasury Board approvals, and correspond to those shown in the *2003-2004 Public Accounts of Canada*.
- Total Actual Spending – These figures are the same as the figures quoted in the *2003-2004 Public Accounts of Canada*.

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

This table displays the way Parliament approved resources in the *2003-2004 Estimates Part III Report on Plans and Priorities* and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
Vote		2003-2004		
		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Actual Spending
1	Operating expenditures	72.0	72.0	81.3
5	Grants and Contributions	354.9	354.9	351.2
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the <i>Small Business Loans Act</i>	2.5	2.5	2.2
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the <i>Canada Small Business Financing Act</i>	2.1	2.1	3.8
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the <i>Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987</i>	0.4	0.4	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	7.3	7.3	7.9
Total		439.2	439.2	446.4
				437.6

The \$7.2 million increase from Total Main Estimates to Total Authorities is due to the following:

- additional resources for the closure of the cod stock fisheries;
- net resource transfers toward interdepartmental initiatives;
- compensation for salary increases arising from the renewal of collective agreements;
- resources for various projects such as policy implementation for audit and evaluation, regional councils, modernization project management, and the Joint Career Transition Committee; and
- increases to statutory provisions for the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act*, and contributions to employee benefit plans.

Financial Table 2

Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

The information below illustrates how the Agency used the resources reported in the *2003-2004 Estimates Part III Report on Plans and Priorities*. The net cost of the program is shown by displaying expenditures and revenues together with costs of services provided by other government departments.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line for 2003-2004 (\$ millions)							
Business Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenues	Total Net Expenditures
Development							
Strategic Outcome One: Enterprise Development							
Total Main Estimates	271	40.2	-	246.7	286.9	-	286.9
Total Planned Spending	271	40.2	-	246.7	286.9	-	286.9
Total authorities	298	47.1	-	238.3	285.4	-	285.4
Total Actual Spending	298	36.0	-	207.3	243.3	-	243.3
Strategic Outcome Two: Community Development							
Total Main Estimates	185	11.0	-	112.0	123.0	-	123.0
Total Planned Spending	185	11.0	-	112.0	123.0	-	123.0
Total authorities	144	13.7	-	117.7	131.4	-	131.4
Total Actual Spending	144	16.8	-	143.9	160.8	-	160.8
Strategic Outcome Three: Policy Advocacy and Co-ordination							
Total Main Estimates	12	7.1	-	1.2	8.3	-	8.3
Total Planned Spending	12	7.1	-	1.2	8.3	-	8.3
Total authorities	67	7.4	-	1.2	8.6	-	8.6
Total Actual Spending	67	8.1	-	1.0	9.1	-	9.1
Total Development							
Total Main Estimates	468	58.3	-	359.9	418.2	-	418.2
Total Planned Spending	468	58.3	-	359.9	418.2	-	418.2
Total authorities	509	68.2	-	357.2	425.4	-	425.4
Total Actual Spending	509	61.0	-	352.2	413.2	-	413.2
Corporate Administration							
Total Main Estimates	135	21.0	-	-	21.0	-	21.0
Total Planned Spending	135	21.0	-	-	21.0	-	21.0
Total authorities	140	21.0	-	-	21.0	-	21.0
Total Actual Spending	140	24.4	-	-	24.4	-	24.4

Continued on next page

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line for 2003-2004 (\$ millions) continued from previous page							
Business Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Total						-	
Total Main Estimates	603	79.3	-	359.9	439.2	-	439.2
Total Planned Spending	603	79.3	-	359.9	439.2	-	439.2
<i>Total authorities</i>	<i>649</i>	<i>89.2</i>	<i>-</i>	<i>357.2</i>	<i>446.4</i>	<i>-</i>	<i>446.4</i>
Total Actual Spending	649	85.4	-	352.2	437.6	-	437.6
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues							
<i>Total authorities</i>							<i>(59.0)</i>
Total Actual							(71.7)
Cost of services provided by other departments							
<i>Total authorities</i>							<i>6.1</i>
Total Actual Spending							7.5
Net Cost of the Program							
<i>Total authorities</i>							<i>393.5</i>
Total Actual Spending							373.4
<i>Numbers in italics denote Total authorities for 2003-2004 (main and supplementary estimates and other authorities).</i> Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 2003-2004. Due to rounding, columns may not add to totals shown.							

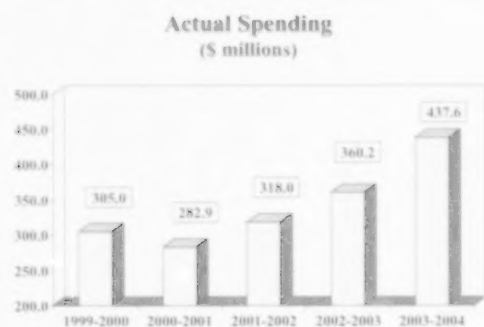
Actual use of full-time equivalents (FTEs) is higher than planned due to growth and workload under the Atlantic Investment Partnership and Infrastructure Canada Program, and the Agency's response to the Government of Canada horizontal priorities.

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

An historical perspective on the way resources were used is shown, along with a graph illustrating the trend for actual results.

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending, by Business Line (\$ millions)						
Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004			
			Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
<u>Development</u>						
Strategic Outcome One: Enterprise Development	220.1	222.3	286.9	286.9	285.4	243.3
Strategic Outcome Two: Community Development	68.9	105.2	123.0	123.0	131.4	160.8
Strategic Outcome Three: Policy Advocacy and Co-ordination	9.3	9.3	8.3	8.3	8.6	9.1
Total Development	298.3	336.8	418.2	418.2	425.4	413.2
<u>Corporate Administration</u>	19.7	23.4	21.0	21.0	21.0	24.4
Total	318.0	360.2	439.2	439.2	446.4	437.6



Spending in 2003-2004 increased over 2002-2003 due to the maturing of programming under the Atlantic Investment Partnership, and additional requirements for the business development and community-based economic development programs.

Financial Table 4

Crosswalk between Strategic Outcomes and Business Lines

The following table demonstrates the resource relationship between the Strategic Outcomes and Business Lines.

Business Line	2003-2004 (\$ millions)	
	Total Planned Spending	Total Actual Spending
Development		
Strategic Outcome One: Enterprise Development		
Innovation	126.2	71.0
Entrepreneurship and Business Skills Development	29.7	25.0
Trade	33.7	32.7
Investment	4.1	1.8
Tourism	39.7	35.7
Access to Capital and Information	53.5	77.1
Total Enterprise Development	286.9	243.3
Strategic Outcome Two: Community Development		
Community Economic Development	76.6	100.6
Special Response Measures	3.7	19.4
Infrastructure	42.7	40.8
Total Community Development	123.0	160.8
Strategic Outcome Three: Policy Advocacy and Co-ordination		
Policy Research	3.3	4.2
Advocacy	3.0	2.9
Co-ordination	2.0	2.0
Total Policy Advocacy and Co-ordination	8.3	9.1
Total Development	418.2	413.2
Corporate Administration¹⁹	21.0	24.4
Total Programming	439.2	437.6

¹⁹ Not ascribed to Strategic Outcomes in the Agency's 2003-2004 Estimates Part III Report on Plans and Priorities. The transition began in fiscal year 2002-2003, with full implementation to Strategic Outcomes applied in fiscal year 2004-2005.

(Financial Table 4 continued)

Variances: Planned/Actual Spending

Innovation

Actual spending of \$71 million in 2003-2004 represented a decrease of \$55 million from planned spending. Although the Agency has approved close to \$300 million in projects under the Atlantic Innovation Fund, signing of actual contribution agreements is lagging behind planned activity as terms and conditions are negotiated with multiple proponents.

Access to Capital and Information

Actual spending of \$77 million in 2003-2004 showed an increase of \$24 million over planned spending due to increased demand from clients for assistance in starting up new businesses, in modernizing and/or expanding businesses and in creating employment.

Community Economic Development

Actual spending of \$101 million in 2003-2004 was \$24 million greater than planned. The Agency was able to meet demands to strengthen community planning and development through its various partnerships and also through support to community business development corporations to help entrepreneurs in rural areas.

Special Response Measures

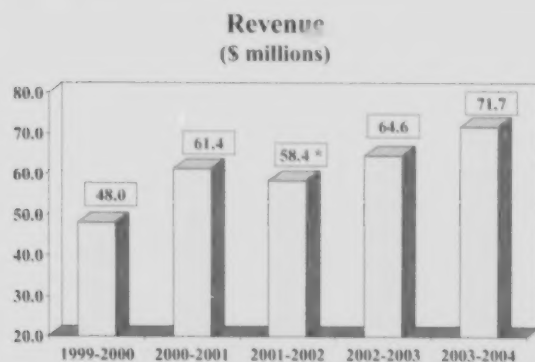
The \$16 million increase in 2003-2004 spending over planned spending represented funding allocated to initiatives in response to the economic downturn as a result of the closure of the cod fishery.

Financial Table 5

Revenue

The type of revenues collected is illustrated in the following table, along with an historical perspective of actual revenues received. The graph below indicates the performance trend for collections.

Revenues by Business Line (\$ millions)					
Development Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Non-Respendable Revenues					
Strategic Outcome One: Enterprise Development	58.4	64.6	59.0	59.0	71.7
Total Revenues	58.4	64.6	59.0	59.0	71.7



* In Fiscal Year 2001-2002, the adoption of accrual accounting resulted in 11 rather than 12 calendar months of collections.

Increased revenue in 2003-2004 over 2002-2003 is due mostly to the recovery of a defaulted loan, the refund of prior year expenditures, and an adjustment to prior year payables.

Financial Table 6

Statutory Payments

Shown below are statutory payments made by the Agency for liabilities in Atlantic Canada under the *Small Business Loans Act* (SBLA), liabilities in Atlantic Canada under the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA), and liabilities for loan or credit insurance pursuant to the *Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987*.

Statutory Payments by Business Line (\$ millions)						
Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004			
			Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
<u>Development</u>	7.5	5.4	5.0	5.0	6.0	6.0
Total	7.5	5.4	5.0	5.0	6.0	6.0

After fiscal year 2003-2004, SBLA and CSBFA will be reported by Industry Canada, rather than by ACOA.

Financial Table 7

Transfer Payments

Transfer Payments refer to resources transferred to organizations and individuals. They include expenditures made for both statutory appropriations and voted items for grants and contributions under Agency programming.

Summary of Transfer Payments by Program and Business Line (\$ millions)						
Development Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004			
			Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Grants						
Business Development Program	1.9	2.0	1.8	1.8	1.3	1.3
AIP-Trade, Tourism, Investment, Entrepreneurship and Business Skills Development	-	-	0.2	0.2	0.2	0.2
Total Grants	1.9	2.0	2.0	2.0	1.5	1.5
Contributions						
Business Development Program	116.8	129.0	125.9	125.9	153.3	153.3
Atlantic Policy Research Initiative	0.5	0.6	0.6	0.6	0.3	0.3
Community Futures	25.6	7.8	10.8	10.8	22.6	22.6
Federal Provincial Co-operation Agreements	43.2	27.6	24.8	24.8	17.8	17.8
AIP-Atlantic Innovation Fund	-	24.9	86.0	86.0	39.5	34.5
AIP-Strategic Community Investment Fund	0.6	17.1	35.0	35.0	55.6	55.6
AIP-Trade, Tourism, Investment, Entrepreneurship and Business Skills Development	-	5.6	24.0	24.0	17.9	17.9
Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Initiative	29.5	14.3	3.7	3.7	2.0	2.0
Saint John Shipyard Initiative	-	-	-	-	1.0	1.0
Infrastructure Canada	14.4	39.4	42.1	42.1	39.7	39.7
Statutory Transfer Payments	7.5	5.4	5.0	5.0	6.0	6.0
Total Contributions	238.1	271.7	357.9	357.9	355.7	350.7
Total Transfer Payments	240.0	273.7	359.9	359.9	357.2	352.2

The difference of \$5.0 million between Total Authorities and Total Spending is due to the amount set aside by ACOA toward the government re-allocation exercise late in the fiscal year.

AIP in the above table refers to Atlantic Investment Partnership.

Financial Table 8

Contingent Liabilities

Contingent liabilities are future costs that can be disbursed by the Agency if events or decisions beyond its control occur. The table below shows the amount of contingent liabilities that could arise from Loan Guarantees and Litigations.

Loans

The amount for loan guarantees represents loans by financial institutions that have been guaranteed by the Agency. Where financial institutions claim amounts against the guarantee, the Agency has authority to charge these payments against a statutory authority.

Claims, Pending and Threatened Litigation

Amounts captured as Litigation are claims against the Agency for damages incurred from losses suffered by outside parties.

Contingent Liabilities (\$ millions)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2002	March 31, 2003	Current as of March 31, 2004
Loans			
Loan Guarantees	4.5	3.6	0.5
Claims, Pending and Threatened Litigation			
Litigations	10.2	10.0	10.8
Non-litigations	0.0	0.0	0.0
Total	14.7	13.6	11.3

Appendix D – User Fees

User Fee	Loan Insurance Fees	Canada Small Business Financing Act & Regulations – Registration & Administration Fees	Canada Small Business Financing Regulations – Capital Lease Pilot Project	Small Business Loans Act & Regulations – Administration Fees	Totals (\$000)					
Fee Type	Regulatory	Regulatory	Regulatory	Regulatory						
Fee Setting Authority	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the <i>Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987</i>	Canada Small Business Financing Act	Canada Small Business Financing Regulations	Small Business Loans Act						
Date Last Modified	Note 1	Established in April 1999 Note 2	Established in April 2002 Note 2	Established in 1961 Note 2						
2003-2004										
Forecast Revenue (\$000)	5	5,230	50	770	6,055					
Actual Revenue (\$000)	4	2,756	46	2,376	5,182					
Performance Standard (\$000)	Fees are collected at 1% of account balance at beginning of year.	Registration fees are collected at 2% of loan amount. Administration fees are collected at 1.25% of average annual loan outstanding amount.	Registration fees are collected at 2% of lease amount. Administration fees are collected at 1.25% of average annual lease outstanding amount.	Administration fees are collected at 1.25% of average annual loan outstanding amount.						
Performance Results (\$000)	Fees are collected on account balance as expected.	Performance results are identified and reported in the Small Business Loan Administration Annual Report.	Performance results are identified and reported in the Small Business Loan Administration Annual Report.	Performance results are identified and reported in the Small Business Loan Administration Annual Report.						
Planning Years										
Fiscal Year (\$000)	2004-2005	4	2004-2005	Note 3	2004-2005	Note 3	2004-2005	Note 3	2004-2005	4
	2005-2006	4	2005-2006	Note 3	2005-2006	Note 3	2005-2006	Note 3	2005-2006	4
	2006-2007	3	2006-2007	Note 3	2006-2007	Note 3	2006-2007	Note 3	2006-2007	3

Note 1: The program has three outstanding loans in good standing, with loan guarantees no longer being issued.

Note 2: Fees from the *Small Business Loans Act & Regulations* and the *Canada Small Business Financing Act & Regulations*, including the Capital Lease Pilot Project, were consolidated by Industry Canada in fiscal year 2004-2005. The *Canada Small Business Financing Act & Regulations* replaced the *Small Business Loans Act & Regulations* in 1999, and the latter remains active for fees to be collected and claims to be paid.

Note 3: Due to the consolidation, revenues for these years will be forecasted by Industry Canada.

Appendix E – Evaluations and Reviews

Evaluation of Year 1 of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2003-2006
by Tourism Synergy Ltd., March 2004

Evaluation of the Atlantic Innovation Fund, Final Evaluation Report
by Performance Management Network Inc., March 2004

Evaluation of the Community Futures Program as Delivered Through the Atlantic Community Business Development Corporations
by Goss Gilroy Inc., May 2003

Review of Extension Two of the International Business Development Agreement
by Belleclaire Consulting, March 2004

An Evaluation of the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs
by Gardner Pinfold Consulting Economists Ltd., March 2004

ACOA as a Workplace of Choice
by Consulting and Audit Canada, June 2003

Internal Communications – Qualitative Research
by Omnifacts Bristol Research / Bristol Group, August 2003

2003 ACOA Client Satisfaction Survey Report, Nova Scotia Region
by SRG Consulting, January 2004

A Special Place, A Special People, The Future for Newfoundland and Labrador Tourism
by The Economic Planning Group & D.W. Knight Associates, March 2004

A Portrait of Women Business Owners in Atlantic Canada in 2003
by Calhoun Research & Development in association with Donna Crozier, October 2003

A Review of ACOA's Entrepreneurship and Business Skills Activity Projects
by Collins Management Consulting & Research Ltd., March 2004

Atlantic Innovation Fund, Audit of Program Management
by Audit Directorate, ACOA Head Office, April 2003

Strategic Community Investment Fund, Audit of Program Management
by Audit Directorate, ACOA Head Office, June 2003

Nova Scotia Region, Review of University Business Development Centres
by Audit Directorate, ACOA Head Office, March 2004

Review of FIS Implementation/Reporting, Support for Amounts Reported on Financial Statements for Fiscal Year ended March 31, 2002

by Audit Directorate, ACOA Head Office, March 2004

Application of the OAG Rating Guide for the Departmental Performance Report, for the 2002 DPR

by Audit Directorate, ACOA Head Office, December 2003

Index and Acronyms

A

Aboriginal Business Service Network	
ABSN	14, 43, 64
Access to Capital and Information	14, 21, 37, 86
Adjustment Program.....	6
Atlantic Canada Tourism Partnership	
ACTP.....	13, 34, 35, 36, 55, 95
Atlantic Innovation Fund	
AIF	6, 11, 17, 22, 77, 90, 95
Atlantic Investment Partnership	
AIP	6, 8, 84, 85, 90
Atlantic Policy Research Initiative	
APRI.....	6, 19, 90
Atlantic Trade and Investment Partnership	
ATIP	28

B

Black Business Initiative	40
Business Development Program	
BDP	6, 9, 14, 17, 37, 79, 90

C

Canada Business Service Centre	
CBSC	6, 14, 17, 43, 62, 64, 65
Community Business Development Corporation	
CBDC	15, 18, 25, 26, 38, 39, 44, 45, 73, 74, 95
Community Economic Development	8, 18, 38, 39, 42, 73, 74, 86

E

Entrepreneurship and Business Skills Development	12, 21, 24, 86, 90
--	--------------------

G

Government On-Line	
GOL.....	8, 52, 70, 76

I

Infrastructure Canada	6, 47, 67, 90
Infrastructure Canada Program	
ICP.....	47, 67, 84
Innovation.....	8, 11, 12, 21, 22, 43, 51, 86
Innovation Skills Development Initiative	
ISDI	25
International Business Development Agreement	
IBDA	13, 49, 57, 58, 95
Investment	6, 13, 21, 30, 31, 32, 35, 46, 56, 57, 61, 86, 90

M

Modern Business Management Initiative	
MBM	54
Modern Comptrollership	54, 74, 75

R

Regional Economic Development Organization	
REDO	18, 39, 40
Repayable Contributions Portfolio	9, 79
Risk Mix	79

S

Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs	14, 18, 39, 95
Short Term Adjustment Initiative	
STAI	8, 40, 54
Special Response Measures	45, 86
Strategic Community Investment Fund	
SCIF	6, 8, 18, 39, 40, 77, 90, 95

T

Tourism	13, 21, 33, 34, 55, 56, 86, 90, 95
Trade	1, 6, 13, 18, 21, 27, 28, 30, 32, 42, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 86, 90

W

Women in Business Initiative	
WBI	25, 26, 43

Y

Young Entrepreneur Development Initiative	
YEDI	12, 25, 26



Agence de promotion économique du Canada atlantique

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/2-2004
ISBN 0-660-62602-0

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Agence de promotion économique du Canada atlantique



Rapport sur le rendement

**pour la période
se terminant le
31 mars 2004**


Ministre de l'APECA

Table des matières

Message du ministre	1
Déclaration de la direction	3
Contexte de l'Agence	5
L'Agence	5
Engagement du gouvernement du Canada.....	5
Approche de l'APECA	6
Résultats.....	7
Défis et risques	7
Liens entre les stratégies de l'APECA et les objectifs du gouvernement du Canada	8
Tendances et rendement financiers	9
Réponses au Parlement.....	10
Sommaire du rendement.....	11
Détails du rendement.....	21
Premier résultat stratégique : Développement des entreprises	21
Deuxième résultat stratégique : Développement des collectivités.....	40
Troisième résultat stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination	50
Administration générale.....	55
Annexe A	59
Mesures horizontales	59
a) Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA).....	59

b)	Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE).....	62
c)	Équipe Canada Atlantique	65
d)	Équipe Canada inc.	68
e)	Projet pilote sur l'image de marque du Canada	68
f)	Initiative de représentation accrue (IRA)	68
g)	Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation.....	70
h)	Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).....	70
i)	Partenariat rural canadien.....	72
j)	Infrastructure Canada.....	73
k)	Développement économique des collectivités autochtones	74
	<i>Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion</i>	<i>76</i>
a)	Comité sur la politique de développement territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).....	76
b)	Conseils fédéraux régionaux	76
c)	Stratégie de développement durable	78
d)	Article 41 de la <i>Loi sur les langues officielles</i>	79
e)	Fonction de contrôleur moderne.....	81
f)	Gouvernement en direct	82
g)	Initiative d'amélioration des services	83
h)	Division des services d'examen de l'APECA et mesure du rendement.....	83
	 Annexe B – Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises	 85
	 Annexe C – Renseignements financiers	 87
	Tableau financier 1	88
	Tableau financier 2	89

Tableau financier 3	91
Tableau financier 4	92
Tableau financier 5	94
Tableau financier 6	95
Tableau financier 7	96
Tableau financier 8	97
 Annexe D – Frais d'utilisation	 99
 Annexe E – Évaluations et examens.....	 101
 Index, sigles et acronymes	 103



Message du ministre

La région de l'Atlantique est en transition. Pour soutenir la concurrence et prospérer au XXI^e siècle, elle a amorcé une métamorphose. En effet, son économie, qui reposait traditionnellement sur les ressources, est aujourd'hui de plus en plus axée sur l'innovation et l'entrepreneurs. Le gouvernement du Canada, par l'intermédiaire de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), l'aide à opérer cette transformation.

L'APECA est résolue à édifier une économie avant-gardiste de renommée internationale mue par l'innovation, les idées et le talent. La logique est simple : l'innovation engendre la productivité, et la productivité engendre la compétitivité. Dans l'avenir, c'est notre capacité d'innover qui déterminera notre rendement sur les marchés mondiaux.

Dans la région de l'Atlantique, les signes d'un changement fondamental au niveau des attitudes et des possibilités sont déjà nombreux. Le nombre d'entrepreneurs augmente dans l'ensemble de la région, les entreprises se diversifient et l'innovation est encouragée par le soutien de l'économie. Les Canadiens de l'Atlantique ont adopté une attitude plus positive et ont pris une décision collective de soutenir la concurrence à l'échelle mondiale. Cette attitude est essentielle pour être étrangère à ce changement fondamental.

Pourquoi? Tout simplement parce que l'APECA a des succès à se vanter. Ses programmes ont donné des résultats aussi encourageants que concluants. Grâce à ses efforts :

- le nombre de débouchés s'est accru dans la région de l'Atlantique, et les emplois créés sont mieux rémunérés;
- la productivité a augmenté;
- le commerce et les investissements étrangers s'intensifient;
- la région compte de plus en plus d'entrepreneurs qui possèdent le savoir-faire nécessaire à leur réussite, et le nombre d'entreprises qui survivent est à la hausse;
- les travaux de recherche-développement se multiplient;
- la région accueille un plus grand nombre de touristes, et les revenus touristiques augmentent;
- les PME ont plus de facilité à obtenir des capitaux.

En tant que ministre de l'APECA, je vous invite à examiner le présent *Rapport sur le rendement* afin de vous familiariser avec les mesures prises par l'APECA pour stimuler l'innovation et la croissance économique dans les provinces de l'Atlantique en 2003-2004. Il subsiste certes des défis à relever, mais nous sommes déterminés à aider les Canadiens de cette région à prendre en mains leur développement et à bâtir une économie plus forte.



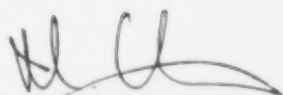
Honorable Joseph McGuire
Ministre

Agence de promotion économique
du Canada atlantique

Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement* de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) pour l'exercice 2003-2004.

Le présent document a été rédigé conformément aux principes régissant la production de rapports et aux autres exigences du *Guide de préparation des Rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. À ma connaissance, il représente un portrait complet, équilibré et transparent du rendement de l'organisation pour l'exercice 2003-2004.



Monique Collette, présidente
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

SEP 3 0 2004

Date

Contexte de l'Agence

L'Agence

Organe du gouvernement fédéral, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) travaille en partenariat avec les Canadiens des provinces de l'Atlantique à améliorer l'économie de leurs collectivités. Pour s'acquitter de cette mission, elle s'est dotée d'une stratégie qui vise à améliorer le rendement économique et la compétitivité de la région. En collaboration avec ses partenaires de tous les ordres de gouvernement, du secteur privé, du milieu universitaire et des organismes non gouvernementaux, l'APECA s'emploie à promouvoir les objectifs du gouvernement en matière d'innovation et de création de débouchés, afin de répondre aux besoins des entreprises, des organismes, des particuliers et des collectivités de la région.

Depuis sa création en 1987, l'APECA offre un large éventail de programmes et de services qui visent à créer un climat économique propice à la croissance des entreprises. Elle met à la disposition des entrepreneurs de la région une vaste gamme de ressources et d'outils de développement à chaque étape du cycle de vie de leur entreprise, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion.

L'APECA n'est pas un organisme fédéral comme tous les autres. Son mandat et sa structure organisationnelle ont été établis à l'issue de consultations avec des Canadiens des quatre coins de la région de l'Atlantique. Le résultat en est le suivant : pour la première fois de l'histoire, un organisme fédéral chargé du développement économique du Canada atlantique a son siège social dans la région même, et il compte maintenant 36 bureaux régionaux et locaux dans des localités disséminées un peu partout dans les provinces de l'Atlantique.

Notre mandat : contribuer à la création d'emplois et à l'augmentation des revenus gagnés dans la région de l'Atlantique.

Engagement du gouvernement du Canada

Le gouvernement du Canada demeure résolu – en fait, il s'agit d'une exigence législative à laquelle il est assujéti – à réduire les disparités régionales et à faire en sorte que les Canadiens de toutes les régions du pays profitent d'une économie forte et des services qui en découlent. C'est dans ce contexte que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique s'est vu conférer le mandat suivant : s'attaquer aux défis économiques qui affligent la région de l'Atlantique, cerner et éliminer les faiblesses structurelles de l'économie (déficiences du marché), aider les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles à leur développement et trouver de nouvelles possibilités de croissance. C'est également dans cette optique que l'APECA a pris l'engagement d'aider la région à faire la transition vers une économie plus novatrice, plus productive et plus concurrentielle.

Approche de l'APECA

L'APECA a adopté une approche énergique pour aider la région à surmonter les obstacles qui l'empêchent de croître et pour déceler les possibilités dynamiques qui se présentent. Elle reconnaît ainsi qu'une économie prospère dépend d'un certain nombre de facteurs.

Grâce à cette approche globale à l'égard du développement économique régional, l'APECA peut s'attaquer aux obstacles économiques structurels sous-jacents de façon plus efficace et plus équitable que si elle était régie par une approche restrictive axée sur les incitatifs fiscaux.

À l'échelle nationale, l'Agence s'acquitte de ce mandat en défendant les intérêts, les priorités et les préoccupations de la région de l'Atlantique auprès de ses homologues fédéraux, dans le but de veiller à ce qu'ils en tiennent compte dans les décisions stratégiques et les investissements qui ont un impact direct sur l'économie des provinces de l'Atlantique.

À l'échelle régionale, l'APECA effectue des travaux de recherche et d'analyse stratégiques pour aider à créer le fondement intellectuel d'une approche stratégique complète à l'égard du développement régional. De plus, l'Agence joue un rôle clé en coordonnant des stratégies, des mesures et des programmes de développement qui visent les quatre provinces de l'Atlantique. Pour ce faire, elle travaille en étroite collaboration avec les gouvernements provinciaux, de même qu'avec les universités, les instituts de recherche, les entreprises et les autres intervenants de la région, afin de réduire le double emploi et de maximiser l'impact des efforts déployés.

À l'échelle locale, l'APECA travaille avec ses partenaires afin de fournir aux collectivités les outils et les ressources dont elles ont besoin pour créer une économie plus autosuffisante. Elle s'emploie également à stimuler la croissance et la compétitivité des entreprises grâce à tout un éventail de programmes et de services conçus pour aider les entreprises à démarrer, à prendre de l'expansion et à se moderniser.

Consciente de la corrélation de plus en plus étroite entre l'innovation et la productivité, l'APECA accorde plus d'importance, dans l'exécution de ses programmes, à la recherche-développement, à l'adoption de nouvelles technologies et au perfectionnement des compétences, et elle s'emploie davantage à faciliter l'accès aux capitaux dont les entreprises ont besoin pour investir dans l'innovation.

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique est un élément moteur qui a contribué à la récente intensification des travaux de recherche-développement dans la région de l'Atlantique. Le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) aide les petites collectivités et les régions rurales à renforcer leur assise économique. Le Programme de développement des entreprises et divers autres programmes de l'APECA aident des milliers d'entrepreneurs à se lancer en affaires et à prendre de l'expansion, à optimiser leurs débouchés sur les marchés intérieurs et étrangers ainsi qu'à mettre au point de nouveaux produits touristiques.

Ces programmes sont stratégiquement importants. En 1990, 70 pour cent des emplois créés par de nouvelles entreprises au Canada atlantique étaient attribuables à de petites entreprises. L'APECA s'emploie tout particulièrement à donner aux entrepreneurs les outils dont ils ont besoin pour se lancer en affaires, pour moderniser leur entreprise ou pour prendre de l'expansion.

Programmes et mesures clés de l'APECA¹

- Programme de développement des entreprises
- Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
 - Fonds d'innovation de l'Atlantique
 - Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités
 - Partenariats pour le commerce et l'investissement
 - Partenariat pour l'entrepreneuriat et le perfectionnement des compétences en affaires
- Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique
- Programme de développement des collectivités
- Centres de services aux entreprises du Canada
- Développement économique des collectivités
- Infrastructure Canada
- Programmes d'adaptation

Résultats

L'Agence reconnaît que le développement économique régional n'est pas une science exacte et qu'il n'existe pas de recette miracle pour bâtir une économie.

Néanmoins, grâce à l'approche globale qu'elle a adoptée à l'égard du développement, l'APECA a contribué à la création de milliers d'emplois dans les provinces de l'Atlantique, et ses investissements ont permis d'accroître les salaires et le taux de survie des entreprises.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les résultats, consulter les sections intitulées Sommaire du rendement et Détails du rendement.

Défis et risques

Les provinces de l'Atlantique n'étaient pas à l'abri des grands bouleversements économiques qui ont marqué le pays en 2003. L'appréciation de la devise canadienne a réduit les revenus d'exportation de la région, surtout dans les secteurs de la fabrication et du tourisme. Il en va de même pour les revenus tirés de l'exportation de produits alimentaires, de papier journal et de bois d'œuvre. La réaction en chaîne au syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) et la

¹ Pour obtenir une liste complète des mesures et des programmes administrés par l'APECA, prière de consulter le site Web de l'Agence à l'adresse suivante : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml>.

morosité de l'économie mondiale ont également nui à l'activité touristique. Dans certaines provinces, ces facteurs ont eu des répercussions sur les programmes de l'APECA, les gouvernements provinciaux ayant comprimé leurs budgets pour pouvoir s'attaquer à ces problèmes pressants. Outre la difficulté de s'adapter au dollar canadien en hausse, le milieu des affaires a dû faire face à une augmentation des primes d'assurance et des coûts énergétiques.

Les gouvernements des quatre provinces de l'Atlantique arrivent difficilement à maintenir leur stabilité financière. La restriction des dépenses et les perspectives limitées de réduction des impôts ont dominé la conjoncture à court et à long terme.

À long terme, le principal défi économique pour la région de l'Atlantique consiste à augmenter les niveaux de productivité pour accroître la compétitivité. Les provinces de l'Atlantique doivent continuer de s'adapter aux exigences de l'économie du savoir. Il leur faut notamment accroître le niveau d'innovation et accentuer les travaux de recherche-développement, adopter des technologies de pointe, investir dans le perfectionnement des compétences, stimuler les investissements étrangers et accroître les exportations.

De son côté, Terre-Neuve-et-Labrador a été confrontée à un autre défi de taille : la fermeture de la pêche de la morue dans le golfe du Saint-Laurent et sur la côte Nord-Est de Terre-Neuve. En peu de temps, le gouvernement fédéral avait lancé l'Initiative d'adaptation à court terme (IACT). Découlant du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités, cette mesure assortie d'un budget de 30 millions de dollars visait à faciliter la création d'emplois pour quelque 1 800 particuliers touchés par la fermeture. Les autorités responsables ont abondamment consulté les principaux intervenants des secteurs les plus touchés pour recueillir des pistes de solution à plus long terme. Le processus de consultations a confirmé que, pour un grand nombre de petites collectivités rurales de Terre-Neuve-et-Labrador, le plus grand défi consiste à trouver de solides possibilités de création de richesses.

Liens entre les stratégies de l'APECA et les objectifs du gouvernement du Canada

Le tableau qui suit dresse un parallèle entre les buts et objectifs du gouvernement du Canada et les priorités de l'APECA.

Objectifs du gouvernement du Canada	Priorités de l'APECA (voir les différentes sections)
Économie forte	1 ^{er} résultat stratégique : Développement des entreprises
Développement des collectivités	2 ^e résultat stratégique : Développement des collectivités
Sciences et technologie	Innovation
Développement régional et rural	Développement économique des collectivités
Développement durable	Développement durable
Un Canada branché	Gouvernement en direct
Autochtones	Développement économique des collectivités autochtones

Tendances et rendement financiers

Pendant l'exercice 2003-2004, les dépenses de l'Agence atteignaient 437,6 millions de dollars. De cette somme, les paiements de transfert comptaient pour 352,2 millions de dollars, tandis que les coûts d'exploitation et les dépenses liées aux programmes se chiffraient à 85,4 millions. Ses revenus s'élevaient à 71,7 millions de dollars, et les contributions remboursables recouvrées totalisaient 56,4 millions de dollars et 15,3 millions de dollars en revenus divers (autres frais, recouvrements pour défaut de paiement et intérêts). Les sommes remboursées, qui dépassaient de 11,4 millions de dollars (20 %) les niveaux de référence, pourront être réinvesties dans les programmes au cours des années à venir.

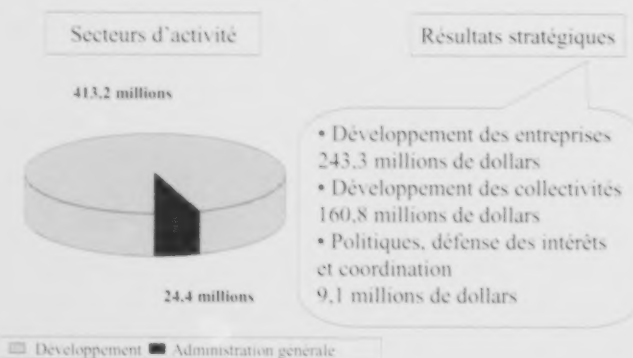
Parmi les 8,8 millions de dollars autorisés mais non dépensés figurent des postes budgétaires de 5,8 millions de dollars sur lesquels l'Agence n'exerce aucun contrôle (un montant réservé pour le projet pangouvernemental de réaffectation, une prime pour la conversion de budgets de fonctionnement en budgets salariaux et une péremption imposée par le ministère de la Justice à la suite d'un changement de procédure pour la comptabilisation des coûts). La péremption totalisait trois millions de dollars, ce qui représente moins de un pour cent des ressources de l'Agence.

L'APECA a fait plusieurs démarches pour s'adapter aux nouvelles exigences du programme. Elle a sollicité un budget supplémentaire au cours de l'exercice, de manière à pouvoir financer les mesures spéciales destinées à contrer l'effet de la fermeture de la pêche à la morue. De plus, l'Agence a transféré certaines ressources afin d'appuyer des projets interministériels, réaffecté des ressources pour les programmes découlant du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et obtenu des rajustements conformément à ses pouvoirs légaux et à d'autres pouvoirs internes.

L'APECA a investi 413,2 millions de dollars à l'appui du développement économique (les sommes sont ventilées par résultat stratégique dans le graphique présenté ci-contre), et elle a consacré 24,4 millions de dollars à la gérance financière de ses ressources, à la gestion de ses ressources humaines et à l'amélioration de ses services.

L'Agence a maintenu le cap sur ses résultats, ce qui lui a permis de renforcer son engagement à l'égard de la prudence financière et de la gestion responsable des deniers publics, tout en appuyant et en favorisant la croissance de la région de l'Atlantique.

Dépenses de l'Agence : 437,6 millions



Réponses au Parlement

Le 12 décembre 2002, le Comité permanent des comptes publics a déposé son sixième rapport à la Chambre des communes, après avoir étudié le chapitre 6 d'un rapport publié en décembre 2001 par la vérificatrice générale du Canada et portant sur l'APECA. Ce rapport traitait surtout des méthodes employées par l'APECA pour mesurer le rendement de ses programmes et pour en rendre compte; il y était également question du code d'éthique de l'Agence et d'un programme de formation en la matière à l'intention de la direction et du personnel.

Avant même que le rapport ne soit publié, l'APECA s'efforçait déjà d'améliorer sa façon de rendre compte du rendement de ses programmes, aussi bien dans son site Web que dans des documents tels que le rapport annuel sur les plans et les priorités, le rapport ministériel sur le rendement et le rapport quinquennal au Parlement. La vérificatrice générale a déjà félicité l'APECA pour le travail qu'elle accomplit dans le domaine fort complexe de la mesure du rendement. En 2001, l'Agence s'est vu décerner le tout premier prix conjoint de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée et du Conseil du Trésor du Canada pour la qualité de ses rapports publics sur le rendement.

Après le dépôt de la réponse du gouvernement, l'Agence a pris d'autres mesures pour donner suite à certaines recommandations précises du rapport :

- Elle a pris l'habitude d'intégrer des renseignements détaillés sur son portefeuille des contributions remboursables dans ses rapports sur les plans et les priorités et dans ses rapports ministériels sur le rendement. (Pour obtenir plus de renseignements, consulter l'Annexe B, Programme de développement des entreprises : Portefeuille des contributions remboursables.)
- L'Agence a mené des études en vue d'améliorer sa méthodologie et de refondre les méthodes utilisées pour mesurer l'impact des projets non commerciaux (aide aux entreprises).
- Tous les six mois, l'APECA affiche dans son site Web les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations formulées par la vérificatrice générale dans son rapport de décembre 2001 (voir : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml>).

Sommaire du rendement

L'APECA travaille en partenariat avec les Canadiens de la région de l'Atlantique depuis 17 ans. Elle est considérée comme une spécialiste du développement économique régional et reconnue pour sa maturité et son expérience. L'Agence est respectée au Canada et ailleurs dans le monde pour ses politiques, ses mesures et ses programmes novateurs qui visent à accroître la compétitivité de la région de l'Atlantique.

Les trois résultats stratégiques suivants reflètent le mandat de l'Agence, qui consiste à créer des emplois et à augmenter les revenus gagnés dans la région de l'Atlantique :

1. Développement des entreprises – Aider les PME de la région de l'Atlantique à se développer et à soutenir la concurrence, de façon à accroître la productivité, à augmenter les revenus gagnés et à stimuler la création d'emplois.
2. Développement des collectivités – Améliorer les possibilités économiques des citoyens des provinces de l'Atlantique grâce au développement économique des collectivités.
3. Politiques, défense des intérêts et coordination – Élaborer des politiques et des programmes pour appuyer et promouvoir la croissance de l'économie dans la région de l'Atlantique.

Ces résultats stratégiques ne sont pas indépendants les uns des autres. Ils s'inscrivent plutôt dans un ensemble de politiques, de mesures et de programmes cohésifs, intégrés et durables.

Les pages qui suivent présentent un résumé du rendement de l'Agence pour 2003-2004 dans chacun des trois secteurs de résultats stratégiques exposés ci-dessus.

1. Développement des entreprises

a) Innovation

Le taux d'adoption des technologies de pointe est faible chez les entreprises des provinces de l'Atlantique. Pour remédier à cette situation, l'APECA investit dans l'innovation et dans le perfectionnement des compétences connexes. Elle a notamment instauré le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) pour renforcer la capacité de recherche-développement de la région et pour augmenter le taux de commercialisation des produits et des procédés nouvellement mis au point. L'Agence exécute également des programmes connexes destinés à accroître les compétences en innovation, et elle accorde des prêts remboursables à des entreprises désireuses d'acheter du nouvel équipement. Les recherches menées révèlent que le coût élevé des travaux de mise au point représente le plus souvent le principal obstacle à

l'introduction de produits ou de procédés améliorés. L'APECA s'emploie très énergiquement

à éliminer cet obstacle de manière à stimuler les gains de productivité.

Cet investissement dans l'innovation et l'acquisition de compétences s'est traduit par une forte croissance chez les entreprises qui ont bénéficié d'un soutien, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'emplois hautement spécialisés et mieux rémunérés. Le FIA est un important catalyseur qui influe sur la portée et le rythme de l'innovation dans la région, et il vient confirmer le rôle grandissant de l'Agence dans l'établissement de partenariats en innovation. Les gains de productivité observés dans le secteur de la fabrication des provinces de l'Atlantique dépassent la moyenne nationale depuis cinq ans.

- Le FIA stimule l'activité de recherche-développement non seulement en fournissant un soutien direct aux chercheurs, mais aussi en renforçant la capacité de recherche-développement de la région. L'APECA a puisé dans ce fonds pour financer de nombreux projets de recherche-développement de haut calibre entrepris par des universités, des établissements de recherche et des entreprises du secteur privé, notamment dans les domaines des TI, de la biotechnologie et des sciences de la vie, de l'aquaculture, de la recherche environnementale ainsi que du pétrole et du gaz.
- Pour chaque dollar du FIA qui est investi dans la recherche-développement, les promoteurs de projet s'engagent à obtenir une contrepartie de 1,14 \$ en moyenne auprès des secteurs public et privé.
- Grâce au FIA, des universités et des centres de recherche concluent des partenariats entre eux ou avec des entreprises par des moyens novateurs. Les universités des provinces de l'Atlantique accordent maintenant une importance accrue à la commercialisation, et la région attire un plus grand nombre de scientifiques et de chercheurs.
- Le nouveau Réseau de commercialisation de la recherche du Canada atlantique, qui a reçu une aide dans le cadre du FIA, viendra renforcer le système d'innovation de la région. Constitué de 12 universités des provinces de l'Atlantique, ce nouveau réseau cherche surtout à commercialiser les fruits de la recherche menée en milieu universitaire.

b) Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires

Pour créer des emplois et des débouchés économiques dans la région de l'Atlantique, il faut notamment accroître le nombre d'entrepreneurs. L'APECA se fait le défenseur de l'entrepreneurship, et, pour concrétiser sa philosophie, elle exécute une stratégie de promotion de l'entrepreneurship et de perfectionnement des compétences en affaires qui vise avant tout à donner aux Canadiens de la région de l'Atlantique la motivation, les connaissances, les compétences et les capacités voulues pour se lancer en affaires, pour exploiter une entreprise et pour prendre de l'expansion. Dans ce domaine, l'Agence s'attache surtout à changer les attitudes, en particulier chez les jeunes, les éducateurs, les conseillers en orientation, les femmes et les Autochtones. Les résultats obtenus sont très éloquentes :

- Neuf fois sur dix, les entreprises qui participent à un programme de perfectionnement des compétences en innovation financé par l'APECA confirment, à la lumière

d'indications préliminaires, que leur projet engendrera une activité d'innovation supplémentaire².

- Quelque 87 % des entreprises qui participent à des ateliers de perfectionnement des compétences en affaires de l'APECA affirment être en mesure d'appliquer ce qu'elles ont appris et que les mesures de l'APECA sont utiles et pertinentes à cet égard. (Source: *ProfilLearn*)
- L'APECA a investi de façon stratégique dans la promotion de l'entrepreneuriat chez les jeunes, et les résultats d'un récent sondage révèlent qu'elle est sur la bonne voie : 69 % des jeunes répondants ont indiqué que les programmes et les renseignements gouvernementaux influent grandement sur leur choix de carrière³.
- L'Initiative pour jeunes entrepreneurs de l'APECA a déjà permis à 6 000 jeunes Canadiens de la région de l'Atlantique de découvrir ce qu'il faut pour devenir entrepreneur⁴.

c) Commerce et investissement

Pour élargir sa base économique, la région de l'Atlantique doit exporter, et, jusqu'ici, elle obtient généralement des résultats très satisfaisants à cet égard. Mais les PME de la région qui exportent sont très rares. L'APECA cible donc cette source de croissance possible en offrant aux entreprises la possibilité d'acquérir de l'expérience et de prospérer sur les marchés étrangers. Pour ce faire, elle mène des recherches sur les débouchés commerciaux à l'étranger, jumelle des entreprises, organise des missions commerciales avec des partenaires provinciaux et d'autres partenaires fédéraux et offre une formation en exportation.

L'APECA cherche aussi à attirer des investissements étrangers directs dans les provinces de l'Atlantique, parce qu'il s'agit d'un bon moyen de promouvoir l'essor des PME, d'introduire de nouvelles technologies et de nouvelles compétences, de stimuler les exportations et de renforcer les réseaux commerciaux.

Voici certains résultats précis au chapitre du commerce et des investissements :

- En 2003-2004, près de 1 000 aspirants exportateurs ont reçu une aide pour se préparer à l'exportation.
- Équipe Canada Atlantique a dirigé neuf missions commerciales aux États-Unis, et 300 entreprises y ont pris part. Ces voyages ont engendré près de 2 500 réunions d'affaires, des ventes immédiates de 21,5 millions de dollars (création de 100 emplois immédiats) et des possibilités de ventes à long terme de l'ordre de 115 millions de dollars.
- Grâce à l'Entente sur la promotion du commerce extérieur (EPCE), qui a été signée par les quatre provinces de l'Atlantique en 1994, 32 % des entreprises participantes ont commencé à exporter sur de nouveaux marchés et 40 % ont accru le volume de leurs exportations sur des marchés déjà conquis.

² Hickling Arthurs Low, *Evaluation of the Innovation Skills Development Initiative Draft Report*, août 2004.

³ Corporate Research Associates Inc., *Study of Entrepreneurship Among Young Atlantic Canadians Aged 15-19*, 2001.

⁴ APECA, *Initiative pour jeunes entrepreneurs, sondage auprès des clients*, 2004.

- L'APECA a conclu un partenariat pour la promotion des investissements avec les quatre gouvernements provinciaux de l'Atlantique et d'autres partenaires fédéraux, afin que la région puisse mettre en commun ses ressources dans des secteurs tels que le marketing, l'organisation de missions d'investissement et l'accueil de missions d'investissement étrangères.

d) Tourisme

Le tourisme figure parmi les secteurs où l'APECA déploie les efforts les plus soutenus. En collaboration avec les quatre ministères provinciaux du Tourisme et avec les associations de l'industrie touristique de la région, l'Agence a créé le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA) au milieu des années 1990 dans le but de promouvoir la région auprès de certains marchés clés. Grâce à l'appui accordé à l'industrie dans le cadre de l'Initiative technologique du Canada atlantique, les voyageurs ont pu adopter des pratiques novatrices, notamment la technologie Internet et le commerce électronique.

- L'évaluation du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique a révélé que le rendement du capital investi dans ce programme s'élevait à quelque 16,36 \$, ce qui est nettement supérieur à l'objectif de 10:1. Cette réalisation est largement attribuable aux campagnes publicitaires menées auprès des consommateurs américains; elles ont en effet généré des revenus estimés à 73,2 millions de dollars et produit un rendement du capital investi de 19,98 \$.
- La proportion d'entreprises touristiques qui pratiquaient le commerce électronique de détail dans la région s'élevait à 87 % en 2002 comparativement à 42 % en 1999.

e) Accès aux capitaux et à l'information

Selon Le Conference Board du Canada, il semble que « le marché de la dette des PME est moins développé dans la région de l'Atlantique qu'au Canada en général. Il peut en effet y avoir moins de fournisseurs locaux, moins d'ampleur, moins de dispensateurs de services et moins de choix à l'échelle locale ».⁵ Le Programme de développement des entreprises (PDE) de l'APECA vient combler ce vide en donnant aux PME la possibilité d'obtenir des prêts exempts d'intérêts qui s'assimilent essentiellement à des capitaux propres et qui peuvent servir de levier pour réunir des capitaux d'autres sources. Les prêts du PDE sont remboursables depuis 1995, et les sommes recouvrées par l'APECA peuvent être réinvesties dans d'autres PME. Quelque 213 millions de dollars ont été remboursés de 1998 à 2004, dont 56,4 millions de dollars en 2003-2004 uniquement.

- Dans chaque province de l'Atlantique, l'APECA dispose d'un Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC) qu'elle exploite comme un guichet de renseignements et de services complets auquel les entreprises peuvent accéder gratuitement. Dans les deux dernières années, les demandes de renseignements reçues par les CSEC ont

⁵ Le Conference Board du Canada, *Sources du financement par emprunt des petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique*, mars 1999.

presque doublé : elles se chiffraient à plus de 690 000 en 2003-2004. En tout, 85 % des clients se disent satisfaits des services offerts.

- Par l'entremise du Réseau de services aux entreprises autochtones, l'APECA offre aux Autochtones des possibilités d'accès spéciales à ses services de renseignements. Le Réseau exploite un guichet dans 41 collectivités de la région.

2. Développement des collectivités

Les provinces de l'Atlantique comptent une plus grande population rurale que la plupart des autres régions du pays. Elles renferment un grand nombre de petites collectivités où vivent environ 45 % de leur population. L'APECA s'est donné comme priorité de renforcer ces collectivités, de sorte qu'environ 65 % des prêts consentis dans le cadre du PDE sont destinés à des entreprises exploitées à l'extérieur des grands centres. Elle veut ainsi contrer les répercussions de la fermeture de nombreuses banques dans la région (16 % de l'ensemble des succursales), dont bon nombre en milieu rural.

Pour que les collectivités puissent prendre en charge leur propre avenir, il faut non seulement les aider à dresser des plans fondés sur des objectifs réalistes et sur les atouts qu'elles ont à leur disposition, mais aussi combler le vide créé dans l'infrastructure financière par la fermeture des banques.

- Des plans stratégiques ont été mis au point pour chacun des territoires couverts par les 52 organismes de développement économique régional (ODER) au Canada atlantique.
- Le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs a permis de créer en moyenne 1,72 emploi par projet au moment où le prêt a été consenti et 1,86 emploi par la suite. Ces chiffres dépassent l'objectif fixé, soit 1,5 emploi.
- Selon les clients, environ 72 % des projets auraient été annulés ou reportés sans le prêt consenti dans le cadre du Programme de capital d'appoint.
- Le Programme a véritablement contribué à ralentir l'exode des jeunes dans les petites collectivités et les régions rurales. En effet, 58 % des clients ont déclaré qu'ils auraient quitté leur localité en l'absence de l'aide reçue.
- Dans la région, le Programme de développement des collectivités est exécuté par les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) – des sociétés de développement financées par l'APECA qui sont réparties dans les quatre provinces de l'Atlantique. Ce programme vient combler une lacune en fournissant une source de capitaux essentiels aux petites entreprises.
- En moyenne, les prêts accordés par les CBDC (38 000 \$) créent 1,9 emploi et permettent d'en préserver 3,3 autres.
- En tout, 57 % des clients ont indiqué qu'ils n'auraient pas pu se lancer en affaires sans le prêt obtenu d'une CBDC, et 35 % des entreprises actuellement en exploitation affirment qu'elles auraient été forcées de fermer leurs portes ou de réduire leurs activités sans leurs prêts.

- Les CBDC incitent les citoyens à demeurer dans les régions rurales et dans les petits centres; elles contribuent ainsi à la vitalité des collectivités où elles exercent leurs activités.
- L'APECA a investi 66 millions de dollars dans 156 projets grâce au Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) pour contribuer à l'amélioration de la capacité communautaire.

3. Politiques, défense des intérêts et coordination

L'Agence est consciente du fait que les recherches et les analyses soigneuses produisent des renseignements fiables et qu'elles améliorent la prise de décisions. C'est pour cette raison qu'elle a élargi son rôle sur le plan stratégique et que cette fonction fait maintenant partie intégrante de ses opérations et de ses activités de planification. À cet égard, l'APECA s'emploie surtout à cerner les intérêts et les possibilités stratégiques de la région. Elle explore également les secteurs établis et les secteurs naissants, de même que les tendances qui présentent un intérêt non seulement pour elle, mais aussi pour le gouvernement du Canada et pour d'autres intervenants. L'Agence se sert des résultats de ses recherches pour faire valoir les intérêts de la région de l'Atlantique dans le processus décisionnel national et pour coordonner les efforts déployés par le gouvernement fédéral en vue d'assurer l'essor de la région.

Dans l'exercice de ses fonctions de défense des intérêts, l'APECA cherche surtout à maximiser les retombées industrielles régionales provenant de marchés publics d'approvisionnement d'envergure nationale. L'APECA en surveille le déroulement et s'efforce d'en tirer le plus de retombées possibles pour les entreprises des provinces de l'Atlantique. En outre, elle se sert de la politique sur les retombées industrielles régionales pour faire valoir les mérites des entreprises de la région auprès des sociétés nationales et multinationales. Grâce à ses récentes activités dans le dossier des retombées industrielles régionales, l'APECA a aidé les entreprises de la région de l'Atlantique à obtenir des contrats d'une valeur estimée à 500 millions de dollars.

Impact macroéconomique de l'APECA

L'APECA mesure son impact global sur la région en se servant des données de Statistique Canada et de modèles économiques fiables, dont certains ont été créés et longuement éprouvés par Le Conference Board du Canada. Elle peut ainsi mesurer sa contribution à un niveau qui transcende les résultats de chaque mesure et de chaque programme, de manière à brosser un tableau global de l'aide fournie.

Voici les principaux résultats de ces travaux de modélisation⁶ et des données de Statistique Canada :

⁶ Pour connaître le mode de calcul de ces estimations, prière de consulter le *Rapport quinquennal présenté au Parlement – 1998-2003*, à : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/publicationF/5ans/1998-2003/report.shtml>

- Chaque dollar investi directement dans des entreprises grâce aux programmes de l'APECA engendre une hausse de 5 \$ du produit intérieur brut de la région. (Modèle économétrique des provinces atlantiques du Conference Board du Canada)
- En 2002, le produit intérieur brut des provinces de l'Atlantique était supérieur de un milliard de dollars (en dollars constants de 1997) à ce qu'il aurait été si l'APECA n'avait pas fourni d'aide directe aux entreprises. (Modèle économétrique des provinces atlantiques du Conference Board du Canada)
- Des dépenses d'environ 500 millions de dollars ont entraîné des revenus d'impôt d'environ 600 millions de dollars. (Modèle économétrique des provinces atlantiques du Conference Board du Canada)
- En 2002, il y aurait eu au-delà de 20 000 emplois en moins dans la région de l'Atlantique sans les gains nets d'emplois (directs, indirects et induits) résultant de l'aide accordée par l'APECA aux PME. (Modèle économétrique des provinces atlantiques du Conference Board du Canada)
- Dans la région de l'Atlantique, plus du tiers des emplois créés dans le secteur de la fabrication de 1997 à 2002 étaient attribuables à des clients de l'APECA. (Statistique Canada / données de l'APECA)
- De 1999 à 2001, les gains de productivité étaient supérieurs chez les entreprises qui avaient bénéficié de l'aide de l'APECA dans l'ensemble des secteurs (40,9 % par rapport à 12,4 % chez les entreprises n'ayant reçu aucune aide) et dans le secteur très crucial de la fabrication (un gain de 9,5 % par rapport à une perte de 6,4 % chez les entreprises qui n'avaient reçu aucun soutien). (Statistique Canada, approximation pour la productivité du travail, 1999, 2001)
- Dans le cas des entreprises de moins de 20 employés, l'impact de l'APECA est également évident. Les gains de productivité avaient plus que doublé chez les clients de l'APECA. Quant aux entreprises qui n'avaient reçu aucune aide, elles avaient enregistré une perte de productivité de 18,5 %. (Statistique Canada, approximation pour la productivité du travail, 1999, 2001)
- Selon les données salariales tirées de la publication *Dynamique de l'emploi* de Statistique Canada pour 1991-2001, la masse salariale des fabricants qui avaient reçu l'aide de l'APECA était trois fois supérieure à celle des entreprises de fabrication qui n'avaient reçu aucun soutien. Les résultats étaient semblables pour le nombre d'emplois créés, qui était quatre fois supérieur chez les clients de l'APECA.

Les clients de l'APECA enregistrent des gains de productivité plus de trois fois supérieurs à ceux des entreprises qui n'ont reçu aucune aide.

Premier résultat stratégique : Développement des entreprises

Amélioration de la croissance et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région atlantique, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre de débouchés.

Dépenses prévues	286,9 millions de dollars	Total des autorisations	285,4 millions de dollars	Dépenses réelles	243,3 millions de dollars	ETP	298
------------------	---------------------------	-------------------------	---------------------------	------------------	---------------------------	-----	-----

Résultats

Réalizations quant à l'amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME :

Croissance de l'emploi :	Entre 1991 et 2001, la croissance de l'emploi chez les entreprises manufacturières appuyées par l'APECA a été quatre fois supérieure à celle enregistrée par les autres entreprises.
Revenu gagné :	De 1991 à 2001, la masse salariale des entreprises manufacturières appuyées par l'APECA a augmenté de 82 %, comparativement à une hausse de 26 % chez les autres entreprises.
Productivité :	Le taux de croissance de la productivité des entreprises appuyées par l'APECA s'est fixé à 40,9 % comparativement à 12,4 % pour les autres entreprises.

Partenaires principaux

Secteur privé, gouvernements provinciaux, autres ministères du Portefeuille de l'Industrie et autres ministères fédéraux, comme Entreprises Nouveau-Brunswick, la Banque de développement du Canada et Ressources naturelles Canada.

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

Programme de développement des entreprises (PDE) – En 2003-2004, les dépenses se sont chiffrées à 154,6 millions de dollars, dont une somme de 73,8 millions de dollars en contributions remboursables sans conditions accordées sans intérêts aux PME.

Résultats : Croissance de l'emploi quatre fois supérieure à celle des entreprises n'ayant pas reçu d'aide.

Site Web : Évaluation : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit_busdevprog.shtml

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) – Services commerciaux et produits d'information pour les PME et les aspirants entrepreneurs; dépenses de 2,7 millions de dollars en 2003-2004.

Résultats : Augmentation de 68 % de l'interaction avec les clients ces deux dernières années.

Site Web : <http://www.resec.org/francais/>

Fonds d'innovation de l'Atlantique – Soutien de projets dans les domaines des sciences naturelles, appliquées et sociales; dépenses de 34,5 millions de dollars en 2003-2004.

Résultats : Première série de propositions : 47 propositions retenues; contributions de 155 millions de dollars.

Deuxième série de propositions : 55 propositions retenues; contributions de 139 millions de dollars.

Site Web : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/aif/index.shtml>

Deuxième résultat stratégique : Développement des collectivités

*Création de possibilités économiques pour les provinces de l'Atlantique
grâce au développement économique des collectivités.*

Dépenses prévues	123 millions de dollars	Total des autorisations	131,4 millions de dollars	Dépenses réelles	160,8 millions de dollars	ETP	144
------------------	-------------------------	-------------------------	---------------------------	------------------	---------------------------	-----	-----

Résultats

Entreprises créées Un total de 714 entreprises ont été mises sur pied en 2003-2004 grâce à des prêts provenant des deux programmes des CBDC (c.-à-d. Aide au développement des collectivités et le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs).

Emplois créés Au cours du dernier exercice, environ 1 700 emplois ont été créés grâce aux deux programmes de prêt des CBDC.

Partenaires principaux

Organismes de développement économique des collectivités, collectivités autochtones, municipalités et groupes de bénévoles comme les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les chambres de commerce locales.

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) – Soutien de mesures stratégiques qui permettent aux collectivités d'adopter de nouvelles technologies, de rendre leur base industrielle plus concurrentielle et de développer leur infrastructure économique; dépenses de 55,6 millions de dollars (y compris les fonds de l'IACT) en 2003-2004.

Résultats : FISC : Une évaluation formative est en cours. Les résultats ne sont pas encore disponibles.

FISC-IACT : Plus de 2 000 personnes ont eu des offres d'emplois en vertu des projets de l'IACT.

Site Web : www.aeca-apeca.gc.ca/f/financial/SCIE.shtml

Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs – Prêts, formation et conseils pour les jeunes entrepreneurs de moins de 30 ans; prêts personnels accordés sans exiger de garantie, selon des modalités de remboursement souples et à de faibles taux d'intérêt; prêts totalisant 4,1 millions de dollars accordés à 387 clients en 2003-2004.

Résultats : Un total de 1 981 prêts ont été accordés ces cinq dernières années, ce qui représente une aide de 21,4 millions de dollars et une somme de 44,2 millions de dollars en fonds supplémentaires suscités.

Site Web : www.aeca-apeca.gc.ca/f/financial/capital.shtml

Organismes de développement économique régional (ODER) – Il y a dans les provinces de l'Atlantique 52 ODER qui favorisent la planification et la coordination stratégiques à l'échelle locale; certains d'entre eux fournissent des conseils aux clients et l'accès à des programmes de soutien du développement des entreprises.

- quinze agences de développement économique communautaire au Nouveau-Brunswick;
- onze administrations de développement régional en Nouvelle-Écosse continentale;
- deux administrations de développement régional au Cap-Breton;
- 20 commissions de développement économique régional à Terre-Neuve-et-Labrador;
- quatre sociétés de développement économique local à l'Île-du-Prince-Édouard.

Résultats : L'élaboration de plans de développement stratégique à l'échelle locale pour chacune des régions des ODER.

Aide au développement des collectivités – Corporations au bénéfice du développement communautaires (CBDC) autonomes et sans but lucratif appuyées par l'APECA afin d'aider les entrepreneurs en milieu rural à avoir accès à de l'information, à des conseils et à des capitaux; prêts totalisant 41,9 millions de dollars accordés en 2003-2004.

Résultats : Création de 1 200 emplois grâce à l'octroi de 1 040 prêts.

Site Web : www.aeca-apeca.gc.ca/f/financial/community.shtml

Troisième résultat stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination

Élaboration de politiques et de programmes pour appuyer et promouvoir la croissance de l'économie de la région de l'Atlantique.⁷

Dépenses prévues	8,3 millions de dollars	Total des autorisations	8,6 millions de dollars	Dépenses réelles	9,1 millions de dollars	ETP	67
------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	------------------	-------------------------	-----	----

Résultats

- Renforcement de la capacité à effectuer des recherches stratégiques au Canada atlantique.
- Meilleure compréhension des intérêts du Canada atlantique pour la prise de décisions à l'échelle du pays.
- Résultats concrets des programmes nationaux, notamment les marchés publics, pour le Canada atlantique.
- Coordination des activités liées aux politiques, à la défense des intérêts et à la coordination entre les ministères fédéraux au Canada atlantique.

Partenaires principaux

Universités et établissements de recherche, gouvernements provinciaux et municipalités, secteur privé et autres ministères fédéraux (p. ex. Institut canadien de recherche sur le développement régional, Industrie Canada et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard).

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

- Programmes de recherche interne et externe : Les travaux de recherche externe sont orientés stratégiquement et engagent la participation active de partenaires des secteurs public et privé ainsi que de parties prenantes de toute la région de l'Atlantique et de l'extérieur de la région. Ils sont principalement financés grâce à la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique.
- Grâce à son réseau de recherche stratégique, l'APECA dispose d'une équipe permanente de spécialistes des politiques qui échangent de l'information et coordonnent des activités liées aux politiques, de façon à affecter les ressources des bureaux régionaux et du Siège social de l'Agence à des priorités stratégiques globales.
- Le programme de défense des intérêts de l'APECA relève principalement de la Sous-section de la défense des intérêts et des retombées industrielles, au bureau d'Ottawa, et il vise à ce que les nouvelles mesures du gouvernement soient adaptées aux besoins du Canada atlantique. Diverses mesures sont prises pour y parvenir : on procède à des analyses de l'environnement et au suivi des priorités du gouvernement fédéral quant aux liens et aux répercussions possibles, on informe les représentants du gouvernement des dossiers d'actualité et on les conseille, on renseigne les organismes centraux, les ministères responsables et le Cabinet sur le Canada atlantique et on influe sur le programme du gouvernement en matière de marchés publics.

⁷ Plus précisément, le Troisième résultat stratégique vise les activités liées aux politiques et aux programmes qui appuient et encouragent l'amélioration de la compétitivité de l'économie de l'Atlantique, y compris la recherche et l'analyse, la coordination d'activités de développement pertinentes d'autres parties prenantes et la défense des intérêts du Canada atlantique dans le cadre des décisions nationales.

Détails du rendement

Premier résultat stratégique : Développement des entreprises

Amélioration de la croissance et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région atlantique, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre de débouchés.

Résultat appuyé dans le cadre des priorités stratégiques de l'APECA	ETP	Ressources (en millions de dollars)
a) Innovation : Développement et commercialisation de nouvelles technologies, accroissement de la capacité d'innovation et croissance de secteurs/grappes stratégiques.	116	71,0
b) Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires : Accroissement des possibilités offertes aux gens du Canada atlantique qui souhaitent acquérir la motivation et les compétences en affaires requises pour lancer et développer leur propre entreprise.	36	25,0
c) Commerce : Nombre accru de PME qui exportent, de PME prêtes à exporter et d'exportateurs qui augmentent leur chiffre d'affaires et diversifient leurs marchés.	43	32,7
d) Investissement : Accroissement de l'investissement étranger direct au Canada atlantique.	7	1,8
e) Tourisme : Accroissement des ventes, des revenus, de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme grâce à l'amélioration de la qualité de produits en demande offerts pendant une période prolongée.	32	35,7
f) Accès aux capitaux et à l'information : Réalisation par les PME du Canada atlantique de projets de création d'emplois, de démarrage d'entreprises et d'expansion grâce à l'accès aux capitaux et à l'information.	64	77,1

Résultats principaux

- En tout 35 PME ont reçu des fonds de démarrage en 2003-2004 (1 024 depuis 1995).
- Environ 75 nouveaux produits et procédés sont en voie d'être mis en marché.
- Le rapport du rendement des achats médias sur les marchés de consommation touristiques des É.-U. est de près de 20:1 et il est de 5:1 sur les marchés de l'Europe et de l'Asie-Pacifique.
- Le nombre de clients de l'APECA qui exportent a augmenté de 9,8 % de 1999 à 2001.
- Plus de 200 exportateurs ont obtenu des renseignements et acquis des compétences pour étendre leurs activités d'exportation.
- La région de l'Atlantique est présentée comme un bon endroit où faire des affaires dans le cadre de campagnes de promotion, dans des annonces et lors de foires commerciales (comme CoreNet) et des missions commerciales d'Équipe Canada.

Pratiques de gestion

Des mesures et des résultats précis ont été définis pour chaque priorité stratégique de l'APECA, en plus d'indicateurs provisoires et d'indicateurs principaux de rendement. Chaque année, les objectifs de rendement de l'Agence, par programme et par secteur d'activité, font systématiquement l'objet d'un rapport et ils peuvent s'ajouter aux priorités stratégiques. L'APECA continue d'améliorer la qualité des données pour mieux analyser l'ensemble des programmes et mettre en œuvre le plan stratégique visant la prestation d'un service de qualité et pour améliorer les procédés administratifs.

a) Innovation

Développement et commercialisation de nouvelles technologies, accroissement de la capacité d'innovation et croissance de secteurs/grappes stratégiques.

Plans : Augmenter les activités d'innovation et de R-D et renforcer la capacité à cet égard pour créer des technologies, des produits, des procédés ou des services nouveaux qui contribuent à la croissance économique du Canada atlantique.

Résultats prévus (Objectifs)

De nouveaux partenariats de développement technologique et de commercialisation – 30 par année.

Résultats

Objectif dépassé. Résultat atteint : 50.

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) à lui seul a appuyé 46 nouveaux projets visant des partenariats de développement technologique et de commercialisation. Certains de ces projets engagent des partenaires des universités et du secteur privé. En outre, quatre partenariats ont été créés grâce à une mesure d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), de l'APECA et du Conseil national de recherches du Canada financée dans le cadre du PDE et portant sur la commercialisation d'une technologie élaborée dans les centres de recherche d'AAC.

Résultats prévus (Objectifs)

Favoriser la croissance des secteurs/grappes stratégiques (p. ex. aquaculture, océanologie, biotechnologie et technologies de l'information) – 4 secteurs/grappes.

Résultats

Objectif dépassé. Résultat atteint : 8.

Les secteurs suivants ont été renforcés grâce au FIA : les technologies de l'information (communications sans fil, logiciels et commerce électronique), la biotechnologie (y compris la santé et la médecine), l'aquaculture, l'environnement, les hydrocarbures, la fabrication et la transformation ainsi que les mines. En outre, le bureau de l'Î.-P.-É. a défini l'aérospatiale comme secteur stratégique principal à consolider dans cette province.

Résultats prévus (Objectifs)

Renforcer les liens dans le système d'innovation grâce à un appui aux réseaux de technologie stratégiques – 2 par année.

Résultats

Objectif dépassé. Résultat atteint : 8.

Le Réseau de commercialisation de la recherche du Canada atlantique, appuyé grâce au FIA, est une mesure visant toute la région de l'Atlantique et regroupant 12 universités de la région dans le but de favoriser la commercialisation de la recherche universitaire. En outre, sept autres projets ont été appuyés dans le cadre du PDE, dont des projets de l'Association des industries de l'environnement du Nouveau-Brunswick, de l'Aquaculture Association of Nova Scotia et de la Innovation and Technology Association of Prince Edward Island Inc.

Résultats prévus (Objectifs)

Renforcer le développement de la technologie pour permettre aux secteurs des ressources d'accroître leur compétitivité – 2 secteurs.

Résultats

Objectif dépassé. Résultat atteint : 5.

Les secteurs des ressources renforcés grâce aux projets de développement de la technologie de la deuxième série de proposition du FIA sont les suivants : hydrocarbures, pêches, mines, forêts et agriculture.

Plans : Permettre aux PME d'avoir davantage accès aux capitaux de risque pour les projets d'innovation et augmenter ainsi la capacité de commercialisation des produits de R-D.

Résultats prévus (Objectifs)

Commercialiser de nouveaux projets et procédés – 45 par année.

Résultats

Objectif dépassé. 76 contrats signés.

Les résultats du FIA et du PDE sont mesurés par le nombre de contrats signés au cours de l'exercice pour la réalisation de projets de R-D dans le but de commercialiser de nouveaux produits ou procédés.

Résultats prévus (Objectifs)

Lancer des PME axées sur la technologie – 6 par année.

Résultats

Objectif dépassé. 9ancements appuyés.

Plans : Encourager les PME de l'Atlantique à acquérir les technologies et les connaissances nécessaires au commerce électronique afin d'augmenter le nombre de transactions électroniques et les aider à y parvenir.

Résultats prévus (Objectifs)

Sensibiliser les PME au commerce électronique pour les inciter à y avoir davantage recours en organisant 12 séances de formation sur le sujet.

Résultats

Objectif dépassé. 14 séances de formation sur le commerce électronique ont été organisées dans la région.

Résultats prévus (Objectifs)

Organiser 32 séances de consultation individuelles avec des PME concernant le commerce électronique, le renforcement des capacités et l'exportation.

Résultats

20 entreprises ont reçu de l'aide pour élaborer des stratégies de commerce électronique visant la mise en œuvre de leur plan de marketing international.

Les PME de l'Atlantique participent maintenant activement aux activités de commerce électronique et, à ce titre, la demande pour des consultations personnelles était inférieure à celle prévue.

Plans : Améliorer la connaissance et la mise à exécution de processus de commercialisation et de développement de la technologie dans les PME, les universités et les établissements en forgeant des partenariats axés sur l'innovation et en organisant des séances de sensibilisation et de commercialisation à l'intention de participants des PME, des gouvernements et d'instituts de recherche universitaires.

Résultats prévus (Objectifs)

Organiser 15 séances de sensibilisation à l'innovation à l'intention de 180 participants.

Résultats

L'APECA a appuyé 12 séances, qui ont attiré 182 participants.

Résultats prévus (Objectifs)

Organiser sept séances de niveau avancé sur l'innovation.

Résultats

6 séances organisées.

Les sujets traités étaient la commercialisation, les grappes de matériel avancé, le développement de nouveaux produits et les pratiques exemplaires dans le développement de produits.

b) Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
Accroissement des possibilités offertes aux gens du Canada atlantique qui souhaitent acquérir la motivation et les compétences en affaires requises pour lancer et développer leur propre entreprise.

Plans : Sensibiliser davantage la population de la région de l'Atlantique, en particulier les jeunes, à l'entrepreneurship comme choix de carrière, notamment en leur présentant des entrepreneurs modèles par diverses opérations médiatiques. Continuer d'aider la population de l'Atlantique à se renseigner sur l'entrepreneurship et veiller à ce que les entreprises aient accès à des services de consultation et de soutien.

Résultats prévus (Objectifs)

Faire la promotion de l'entrepreneurship dans les médias, notamment la télévision et Internet, en présentant des modèles d'entrepreneurs à au moins 50 % des jeunes âgés de 15 à 29 ans de la région de l'Atlantique.

Résultats

Sur la bonne voie.

L'APECA a investi dans diverses activités de promotion et de sensibilisation grâce à divers médias :

- Profils de jeunes entrepreneurs du Canada atlantique dans le cadre de la 15^e saison de la série télévisée de la CBC intitulée *Street Cents*. Cette émission obtient une cote d'écoute hebdomadaire d'environ 250 000 jeunes de la région de l'Atlantique.
- Une deuxième et une troisième séries de profils de jeunes entrepreneurs francophones du Canada atlantique ont été programmées par Radio-Canada.
- Des billets et des capsules faisant la promotion des activités commerciales de jeunes entrepreneurs ont été diffusées dans les journaux communautaires francophones et aux stations de radio francophones.

Résultats prévus (Objectifs)

Aider les jeunes à prendre des décisions éclairées au sujet de l'entrepreneurship en veillant à ce que les conseillers en orientation disposent de toute l'information nécessaire pour renseigner adéquatement les élèves sur l'entrepreneurship comme choix de carrière.

Résultats

Résultat atteint.

Pour favoriser la promotion de l'entrepreneurship comme choix de carrière, l'APECA s'associe aux autorités scolaires des provinces afin de réaliser diverses activités de sensibilisation à l'entrepreneurship et de promotion :

- L'APECA a diffusé 16 000 cahiers d'information et affiches à l'intention des jeunes entrepreneurs aux conseillers en orientation des écoles secondaires du Canada atlantique;
- Plus de 100 enseignants et conseillers en orientation du Nouveau-Brunswick ont pu assister à un atelier sur l'entrepreneurship;
- Grâce à l'aide de l'APECA, le Centre de développement et d'éducation en entrepreneuriat a organisé le Entrepreneurship Education Institute, un atelier auquel ont participé 42 enseignants de la région. Les participants ont eu droit à cinq jours de séances de perfectionnement professionnel axé sur l'enseignement entrepreneurial, notamment la démarche, la philosophie et l'exécution, et ont obtenu une trousse de matériel didactique. Tous les enseignants participants ont affirmé qu'ils étaient désormais mieux équipés pour présenter l'entrepreneurship aux élèves de façon à les inciter à y

songer comme choix de carrière. On estime que les participants pourront enseigner les habiletés et les attitudes entrepreneuriales à 3 000 élèves pendant l'année scolaire.

- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA s'est associée à l'École de commerce de l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard (UPEI) pour élaborer l'outil multimédias *Right on Island*, qui sert à sensibiliser les jeunes aux avantages de l'éducation. L'UPEI a commencé à préparer les étudiants inscrits à ses programmes coopératifs pour qu'ils présentent les exposés aux élèves des écoles secondaires et aux organisations jeunesse de l'Île.

Résultats prévus (Objectifs)

Favoriser l'adoption de pratiques commerciales qui respectent les principes du développement économique durable en diffusant à grande échelle des profils d'entrepreneurs qui respectent l'environnement.

Résultats

Résultat atteint. Plus de 10 000 exemplaires du guide intitulé La protection de l'environnement : Entrepreneurs travaillant à assurer un avenir durable ont été diffusés dans les écoles secondaires, les collèges, les universités et les organismes d'aide aux entreprises. Dans Internet : <http://www.acoa-apec.ca/l'entrepreneurship/protecting/>

Résultats prévus (Objectifs)

Contribuer à faire augmenter le taux de survie et de croissance des entreprises en créant chaque année, pour au moins 1 200 Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique, des possibilités de participer à des ateliers et à des colloques sur le perfectionnement des compétences en affaires.

Résultats

Objectif dépassé. Plus de 3 000 Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique ont participé à des ateliers et à des colloques.

L'Agence a investi dans les projets suivants pour faire mieux connaître les bonnes pratiques de gestion et favoriser la participation aux activités de formation liée aux compétences en gestion des affaires :

- Au Nouveau-Brunswick, 1 246 participants d'environ 400 entreprises ont suivi la formation ProfitLearn pour améliorer leurs compétences en affaires. Vingt-huit séances d'une journée et 99 séances d'une demi-journée ont été organisées (127 séances en tout).
- À Terre-Neuve-et-Labrador, le projet *Enterprise and Entrepreneurship Gateway* de l'Université Memorial a établi un cadre propice à la mise en valeur de l'entrepreneurship en milieu universitaire. Il s'agit d'un mécanisme qui cherche à effectuer un rapprochement des besoins des aspirants entrepreneurs qui en sont aux premières étapes de la mise sur pied d'une entreprise et les divers programmes, ressources et organismes qui peuvent répondre à ces besoins. Jusqu'à présent, le projet a permis de servir plus de 350 clients, d'appuyer le démarrage de 17 PME utilisant des techniques novatrices mises au point dans les facultés de génie, des sciences et d'administration des affaires et de soutenir la création de 64 emplois axés sur le savoir.
- En Nouvelle-Écosse, plus de 1 000 entrepreneurs et personnes d'affaires ont participé à des ateliers, à des colloques et à des programmes connexes de perfectionnement des compétences en affaires organisés par des partenaires de l'APECA, notamment les suivants : corporations au bénéfice du développement communautaire, centres universitaires de développement des affaires, la Metropolitan Immigrant Settlement Association et le Centre de développement et d'éducation en entrepreneuriat.
- À l'Île-du-Prince-Édouard, 500 personnes ont assisté à des ateliers et à des colloques sur le perfectionnement des compétences en affaires grâce à des projets appuyés par l'APECA.

Plans : Aider les entrepreneurs de l'Atlantique à parfaire leurs compétences en affaires en exécutant trois nouveaux programmes au cours des trois prochaines années : Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI), Initiative Femmes en affaires (IFA) et Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE).

Résultats prévus (Objectifs)

IDCI : En trois ans, soit de 2003-2004 à 2005-2006, aider environ 200 entreprises à former leur personnel et à recruter des spécialistes, des gestionnaires chevronnés et des diplômés qualifiés.

Résultats

Objectif dépassé. 227 entreprises appuyées.

Au 31 mars 2004, 227 entreprises ont profité de l'IDCI, ce qui leur a permis d'exécuter des activités de formation et de perfectionnement des compétences pour favoriser l'innovation et la productivité; de recruter des spécialistes et des gestionnaires afin de consolider leurs compétences en techniques de gestion; de recruter des diplômés qualifiés pour développer leurs capacités d'innovation. Une évaluation de cette mesure en milieu de parcours a été entreprise à la fin de 2003-2004 et elle devrait prendre fin en 2004-2005. Elle permettra d'examiner les extrants et les progrès réalisés dans l'atteinte des principaux résultats visés avec l'IDCI ainsi que d'élaborer des recommandations quant aux correctifs à apporter au concept ou à l'exécution pour obtenir les retombées et les résultats escomptés.

Résultats prévus (Objectifs)

IFA : En trois ans, soit de 2003-2004 à 2005-2006, aider environ 1 000 entrepreneures à développer leur savoir-faire en gestion et leurs compétences en développement de l'entreprise.

Résultats

Sur la bonne voie.

En 2003-2004 :

- Grâce à l'Allocation de formation en gestion d'entreprise de l'IFA, 290 femmes propriétaires d'entreprises ont obtenu une formation sur mesure pour perfectionner leurs compétences en gestion des affaires.
- Vingt agents du programme Conseils aux entreprises et services à la collectivité ont offert plus de 2 000 séances de consultation à des femmes d'affaires.
- Quatre-vingt six femmes propriétaires d'entreprises ont profité du programme Service-conseils pour les femmes d'affaires afin d'obtenir des conseils sur des occasions d'affaires et diverses questions et/ou difficultés.
- Grâce à l'IFA, de nombreux ateliers et séances de formation ont été organisés dans la région de l'Atlantique pour permettre aux femmes d'affaires de perfectionner leurs compétences en gestion des affaires. Plus de 325 participantes ont assisté à ces activités.
- L'APECA a investi dans divers congrès et activités régionales et infrarégionales portant sur le réseautage et le perfectionnement professionnel à l'intention des femmes d'affaires. Plus de 370 femmes d'affaires en ont profité.

Résultats prévus (Objectifs)

IJE : En trois ans, soit de 2003-2004 à 2005-2006, inciter environ 3 000 jeunes à participer à des activités et à des programmes conçus pour les aider à acquérir les attitudes et les compétences nécessaires pour se lancer en affaires et pour faire prospérer leur entreprise.

Résultats

Sur la bonne voie.

Divers projets de l'IJE ont été entrepris ou poursuivis :

- Au Cap-Breton, le centre des entrepreneurs du YMCA s'est associé à 14 autres organismes, établissements d'enseignement et groupes communautaires pour organiser deux expositions d'une

journée portant sur l'entrepreneurship en mars 2004. Cette activité a attiré 87 jeunes participants.

- Le travail de création d'un portail Internet pour les jeunes francophones se poursuit. Le portail devrait être entièrement fonctionnel à la fin de l'année 2004 et procurera des ressources et des services en entrepreneurship à environ 300 jeunes francophones inscrits la première année, 500 la deuxième année et 700 la troisième année.
- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'Agence a appuyé le programme d'enseignement coopératif en administration des affaires de l'UPEI, qui permet aux étudiants d'acquérir une expérience entrepreneuriale au sein d'une PME ou en exploitant leur propre entreprise. En 2003-2004, des étudiants ont été placés dans 19 PME et trois étudiants ont exploité leur propre entreprise.
- Il y a maintenant un réseau de dix agents de développement de l'entrepreneurship en poste dans l'ensemble du Nouveau-Brunswick afin de promouvoir l'entrepreneurship comme choix de carrière et de perfectionner les compétences en affaires des jeunes entrepreneurs en région. Au cours de l'exercice 2003-2004, ce réseau de partenariats locaux a permis d'offrir des séances de sensibilisation à 6 200 aspirants entrepreneurs et une formation pratique à plus de 1 000 jeunes pour favoriser le perfectionnement des compétences entrepreneuriales. Vingt-quatre entrepreneurs ont profité de programmes de mentorat et 191 jeunes entrepreneurs ont reçu une formation visant les compétences de gestion des affaires.
- À Terre-Neuve-et-Labrador, le centre d'entreprises du YMCA a étendu la portée de son programme de services de suivi pour appuyer les jeunes propriétaires d'entreprises pendant les cinq premières années d'exploitation de leur entreprise dans diverses régions de la province. Ce programme prévoit des services de consultation individuelle liée aux affaires, une série d'ateliers pour répondre aux besoins des nouveaux propriétaires d'entreprises et un comité de services consultatifs formé d'entrepreneurs chevronnés qui transmettent leurs expériences aux nouveaux propriétaires d'entreprises.
- En Nouvelle-Écosse, l'APECA s'est associée avec la CBDC du comté de Guysborough afin d'offrir le programme Entrepreneurial and Skills Program for Youth (ESPY). Au 31 mars 2004, plus de 400 jeunes s'étaient prévalus des services du programme.

c) Commerce

Nombre accru de PME qui exportent, de PME prêtes à exporter et d'exportateurs qui augmentent leur chiffre d'affaires et diversifient leurs marchés.

Plans : Renseigner les entreprises de l'Atlantique sur le commerce régional et les sensibiliser à l'exportation en tant qu'outil de croissance par divers moyens : séances de sensibilisation au commerce, services de consultation individuelle, conférences, ateliers et programmes d'encadrement dans le domaine du commerce.

Résultats prévus (Objectifs)

Préparer 300 exportateurs éventuels pour qu'ils s'engagent à exporter et qu'ils acquièrent le savoir-faire nécessaire.

Résultats

Objectif dépassé. 975 exportateurs éventuels appuyés.

Résultats prévus (Objectifs)

Aider 80 PME à exporter pour la première fois.

Résultats

Les sondages ont été retardés. Les résultats ne sont pas encore disponibles.

En Nouvelle-Écosse, les fonctionnaires de l'APECA ont organisé huit séances d'information sur l'exportation et ateliers sur le commerce dans diverses collectivités. En tout, 386 entreprises, qui représentent des exportateurs éventuels et chevronnés, ont participé aux séances. Outre ces séances, l'APECA a offert des consultations individuelles (mentorat en commerce) à 50 entreprises. À l'Île-du-Prince-Édouard, 36 personnes ont participé à des ateliers sur le commerce organisés par l'Agence. À Terre-Neuve-et-Labrador, bien au-delà de 100 exportateurs éventuels ont assisté aux séances de sensibilisation et de formation financées par l'APECA. Par exemple, 52 personnes ont assisté aux séances sur le commerce et le perfectionnement des compétences prévues dans la série d'ateliers sur le commerce « Horizon le monde ». Enfin, au Nouveau-Brunswick, l'Agence a organisé 11 séances d'initiation auxquelles ont participé 385 personnes.

Plans : Élargir le bassin régional de spécialistes en commerce compétents et chevronnés et augmenter le nombre de diplômés en commerce des universités et des collèges de l'Atlantique qui trouvent un emploi dans la région. À cette fin, lancer des mesures telles que le Programme de partenariat sur l'exportation et le Programme de stages dans le domaine de l'exportation.

Résultats prévus (Objectifs)

Permettre à 20 diplômés d'un programme de commerce d'acquérir une expérience de travail pratique grâce à des stages dans des entreprises qui exportent, certaines depuis peu.

Résultats

Objectif dépassé. 45 étudiants ont obtenu un stage.

Grâce au Programme de stages dans le domaine de l'exportation, l'Agence et les établissements d'enseignement postsecondaires du Canada atlantique se sont associés pour offrir 45 stages à des étudiants universitaires (qui ont suivi une formation structurée en commerce) dans des entreprises de la région qui tentent activement de percer de nouveaux marchés d'exportation. Grâce à ce programme, l'APECA offre à des étudiants de la région atlantique une expérience pratique et concrète du monde des affaires et aux PME de la région d'accroître leurs exportations grâce à des ressources spécialisées.

Résultats prévus (Objectifs)

Permettre à 20 étudiants d'acquérir une expérience pratique du commerce international en les faisant participer à l'élaboration de plans de recherche et de marketing pour des entreprises qui commencent tout juste à exporter ou qui le font depuis un certain temps déjà.

Résultats

Objectif dépassé. 46 étudiants ont participé au programme.

Le Programme de partenariat sur l'exportation (PPE) au Nouveau-Brunswick continue de remporter un franc succès. Les partenaires de cette année étaient notamment les campus de Fredericton et de Saint John de l'Université du Nouveau-Brunswick, l'Université de Moncton ainsi qu'Industrie Canada et Équipe commerce Nouveau-Brunswick. Le PPE doit permettre aux PME qui ont peu d'expérience en exportation de profiter des compétences dont elles ont besoin pour exporter en les jumelant à des équipes d'étudiants en commerce spécialisés en marketing. Au cours de l'année universitaire 2003-2004, dix entreprises ont été jumelées. Cette collaboration s'est soldée par une mission commerciale conjointe à Boston la fin de l'année universitaire (en mai 2003). Depuis la création du programme en 1995, 113 PME, 364 étudiants, trois universités et un collège ont participé au PPE. À titre de partenaires, ces groupes ont travaillé main dans la main pour améliorer le potentiel d'exportation des entreprises néo-brunswickoises et perfectionner les compétences des futurs agents de commerce et conseillers commerciaux.

Plans : Promouvoir l'établissement de partenariats pour l'expansion des exportations, le consensus et les « grappes de compétences » dans des secteurs ou des sous-secteurs présentant un fort potentiel sur les marchés étrangers et dresser des plans pouvant servir à intensifier les activités d'exportation dans l'industrie du savoir et les industries primaires à valeur ajoutée.

Résultats prévus (Objectifs)

Inciter des associations sectorielles à élaborer et à mettre en œuvre trois stratégies d'exportation sectorielles (par exemple, pour l'industrie de la construction navale à Terre-Neuve-et-Labrador).

Résultats

13 associations sectorielles ont mis en œuvre une stratégie.

Dans le cadre du Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA), l'Agence a appuyé deux stratégies panatlantiques dans le secteur de la culture et celui des sciences de la vie ainsi que 11 stratégies provinciales, notamment :

- à l'Île-du-Prince-Édouard : aérospatiale, fabrication diversifiée, énergie éolienne et formation industrielle;
- en Nouvelle-Écosse : océanologie, aérospatiale et défense et produits du bois à valeur ajoutée;
- à Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a aidé la division provinciale des Manufacturiers et exportateurs du Canada à élaborer une stratégie d'exportation pour le secteur de la construction navale, qui prévoit des mesures précises pour le développement de ce secteur;
- au Nouveau-Brunswick : travail du métal et environnement/ingénierie.

Plans : Stimuler et intensifier les exportations sur certains marchés étrangers en organisant des missions commerciales et en diffusant de l'information sur le commerce, les secteurs et les marchés dans le cadre de colloques et de conférences.

Résultats prévus (Objectifs)

Permettre à 100 exportateurs actuels d'obtenir les renseignements et les compétences dont ils ont besoin pour accroître leur chiffre d'affaires à l'exportation.

Résultats

Objectif dépassé. 204 exportateurs appuyés.

Résultats prévus (Objectifs)

Aider 40 exportateurs à conquérir de nouveaux marchés à l'étranger.

Résultats

Objectif dépassé. 112 exportateurs appuyés.

Quelques mesures réalisées avec succès par l'Agence :

- Étant donné le succès obtenu lors de sept missions commerciales à Atlanta, à Boston et à New York, l'APECA a organisé deux missions d'Équipe Canada Atlantique à destination de la capitale américaine. En tout, 75 entreprises du Canada atlantique ont participé à plus de 430 rencontres avec des entreprises américaines à Washington. Voici quelques résultats de la mission de novembre :
 - ventes à court terme générées : 575 000 \$;
 - ventes à long terme (au cours de la prochaine année) : 33 800 000 \$;
 - nombre de nouveaux agents d'affaires, distributeurs et partenaires : 153.
- L'APECA a dirigé une mission en Norvège où 24 entreprises aquicoles du Canada atlantique ont pu participer à plus de 115 rencontres individuelles avec des chefs de file de l'industrie, qui doivent donner lieu à des ventes immédiates d'une valeur d'environ 550 000 \$. En outre, certaines entreprises participantes s'attendent de créer des emplois et d'adopter de nouvelles technologies grâce à leur participation à la mission.
- L'APECA a mené une deuxième mission en Scandinavie à laquelle ont pris part onze organismes du Canada atlantique œuvrant dans la biotechnologie et les technologies de l'information. Des ententes sont à l'étape finale de négociation relativement à des produits de diagnostic, à des systèmes de vaccination, à des projets de recherche conjoints et à la mise sur pied d'un établissement de production d'anticorps au Nouveau-Brunswick.
- Une délégation de 26 professionnels du Canada atlantique représentant les milieux de la littérature, du cinéma, du théâtre, du ballet, des arts visuels et de la gestion des médias s'est rendue à Paris, en France, pour participer au Forum culturel canadien. Ils ont présenté leurs produits à des pairs venus de pays francophones d'Europe et d'Afrique et ont participé à des réunions d'affaires et à des séances de réseautage avec des représentants de l'industrie et des acheteurs internationaux.
- Quatorze entreprises du Canada atlantique se sont rendues à New York dans le cadre d'une mission axée sur les fruits de mer organisée par l'APECA. Là-bas, elles ont participé à 45 rencontres individuelles avec des clients, des agents et des partenaires potentiels. Ces rencontres ont d'ailleurs généré des ventes immédiates d'une valeur de 250 000 \$. Cette mission commerciale faisait suite à deux missions antérieures à New York, qui ont généré des ventes à court terme de plus de 8,5 millions de dollars et à long terme de plus de 12 millions de dollars.
- Huit entreprises de l'Île-du-Prince-Édouard ont participé à une mission commerciale au Chili. Cette mission appuyée par l'APECA et ses partenaires d'Équipe commerce Î.-P.-É. visait à accroître les ventes à l'exportation dans les secteurs de l'agriculture, de la pisciculture, de l'aquaculture et du tourisme. Les ventes à long terme découlant de la mission devraient être de l'ordre de deux millions de dollars. Une mission semblable au Chili en 2003 a généré des ventes prévues de plus de 500 000 \$.
- Des gens d'affaires de la région, onze de Terre-Neuve-et-Labrador, deux de la Nouvelle-Écosse et deux du Nouveau-Brunswick ont participé à une mission commerciale dans la république de Komi en Russie. En outre, 12 personnes de Happy Valley-Goose Bay, à Terre-Neuve-et-Labrador, ont participé à un atelier du Forum pour la formation en commerce international.

Équipe Canada Atlantique est un partenariat destiné à aider les entreprises du Canada atlantique à développer leur plein potentiel en tant qu'exportateurs internationaux et partenaires commerciaux. Pour obtenir plus de renseignements, consulter la partie c), Équipe Canada Atlantique, sous la rubrique Mesures horizontales de l'Annexe A. En outre, il est possible de se renseigner sur les missions commerciales d'Équipe Canada Atlantique à l'adresse Internet : <http://www.teamcanadaatlantic.ca>.

d) Investissement

Accroissement de l'investissement étranger direct au Canada atlantique.

Plans : Recueillir de l'information sur les investissements étrangers directs, obtenir des pistes d'investissement et sensibiliser davantage les entreprises de la région en renforçant les partenariats en matière d'investissement.

Résultats prévus (Objectifs)

Mettre sur pied des projets panatlantiques de recherche sur les investissements et créer une base de données sur les investissements étrangers directs.

Résultats

Base de données créée, et recherche sur l'investissement en cours et sur la bonne voie.

Résultats prévus (Objectifs)

Promouvoir les intérêts de la région et se tenir en rapport avec le Bureau des partenaires pour l'investissement (anciennement Partenaires pour l'investissement au Canada) et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Résultats

Résultat atteint et travaux en cours.

L'affectation d'un agent des investissements de l'APECA au Consulat canadien à Chicago sera très avantageuse pour les deux organismes relativement à leurs activités et responsabilités respectives en matière d'investissement. Par ailleurs, l'étude *Choix concurrentiels*⁸ de KPMG, lancée en collaboration avec le Bureau des partenaires pour l'investissement (BPI), présente en détail les possibilités et les avantages en matière d'investissement des villes canadiennes par rapport à des villes internationales. La participation accrue de l'Agence a permis de veiller à ce que de nombreuses villes de la région de l'Atlantique soient représentées dans l'étude, et trois d'entre elles se sont classées parmi les cinq premières villes sur un total de 100 dont l'étude internationale a tenu compte. Il est possible de consulter les résultats intégraux de l'étude à <http://www.choixconcurrentiels.com/>.

Résultats prévus (Objectifs)

S'abonner à diverses bases de données sur la concurrence.

Résultats

La date d'achèvement du projet pilote de base de données est reportée et les travaux se poursuivent.

Le projet pilote de base de données sur la concurrence, d'une durée de six mois, a été réalisé et la date d'achèvement a été reportée; le projet se poursuit donc en 2004-2005. Grâce au projet, l'Agence dispose de données pour explorer des pistes de clients éventuels et renseigner ses partenaires provinciaux sur ces possibilités et leur fournir des ressources connexes, ce qui contribue à stimuler l'investissement étranger direct (IED) au Canada atlantique.

Résultats prévus (Objectifs)

Collaborer de façon plus étroite avec Industrie Canada et avec les gouvernements provinciaux afin de réaliser des projets de promotion et de recherche en matière d'investissement par l'entremise du Comité de coordination des investissements au Canada atlantique (CCICA).

Résultats

Objectif atteint et travail continu.

Le BPI est maintenant membre du CCICA. Ce dernier réunit également les directeurs de l'investissement des quatre provinces de l'Atlantique et des représentants d'Industrie Canada, et il est coprésidé par un représentant de l'Agence et un représentant d'une des provinces. Entre autres choses, le CCICA a fourni des

⁸ KPMG, *Choix concurrentiels : Guide à l'intention des PDG sur les coûts des entreprises à l'échelle internationale, G7-2004 Edition*.

renseignements utiles, des données de recherche et des pistes de clients éventuels aux partenaires provinciaux de l'APECA et il a contribué à l'élaboration et à la planification initiale de mesures panatlantiques visant à attirer de nouveaux investissements étrangers directs dans la région, notamment un forum de l'investissement.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'Agence a travaillé étroitement avec le ministère provincial de l'Industrie, du Commerce et du Développement rural à l'élaboration d'un plan stratégique pour l'adoption d'une meilleure façon d'aborder les activités liées aux investissements étrangers directs.

Résultats prévus (Objectifs)

Participer à diverses conférences et missions (p. ex. CoreNet, Équipe Canada Atlantique et sommets mondiaux de l'investissement).

Résultats

Participation à une mission d'Équipe Canada Atlantique à Washington, qui comprenait deux causeries et tables rondes sur l'investissement; participation à diverses conférences et missions, dont CoreNet 2003, à Atlanta, au lancement national de l'étude Choix concurrentiels menée par KPMG en 2004 et la conférence de l'Association canadienne de développement économique (ACDE) à l'intention des conseillers de Commerce international Canada (CICan).

Plans : Recueillir et fournir de l'information générale sur la région en tant que marché d'investissement et présenter le profil de la région dans le cadre de missions d'investissement.

Résultats prévus (Objectifs)

Participer à des activités d'investissement panatlantique, telles que des conférences ou des missions d'investissement ou encore des voyages de familiarisation à l'intention d'agents de sélection de marchés ou de chroniqueurs économiques.

Résultats

En cours.

Les agents de l'investissement de l'APECA ont présenté un exposé axé sur l'investissement au Canada atlantique à un groupe de 15 journalistes européens. Le Canada atlantique a profité d'une excellente tribune internationale.

Résultats prévus (Objectifs)

Créer un site Web sur l'investissement à l'intention des agents de sélection de marchés et des sociétés d'investissement.

Résultats

*Objectif atteint. Site Web créé.
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/investir/>*

Résultats prévus (Objectifs)

Remettre en temps voulu des produits d'information sur l'investissement à des associations d'entreprises ainsi qu'à des partenaires fédéraux et provinciaux.

Résultats

En cours. Données sur des pistes de clients éventuels fournies aux partenaires pour stimuler l'IED au Canada atlantique.

À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a commencé à évaluer la nécessité et la possibilité d'acquérir un accélérateur biologique pour appuyer et promouvoir les sciences biologiques dans la province.

Au Nouveau-Brunswick, quatre projets locaux d'investissement ont été financés afin de permettre aux réseaux locaux d'entreprises de définir les possibilités et d'attirer des investisseurs. Il s'agit des projets suivants : réalisation d'une analyse de l'assise économique du comté de Charlotte, établissement du profil de 21 parcs industriels au Nouveau-Brunswick pour accroître les possibilités d'investissement, réalisation d'une étude par Entreprise Centre du Nouveau-Brunswick en collaboration avec l'Université Mount Allison

pour examiner les principales possibilités de la région du lac Grand et élaboration d'une étude par Entreprise Fredericton pour déterminer s'il est possible d'attirer de nouveaux locataires clés au Fredericton Aerospace, Defence and Business Park.

En Nouvelle-Écosse, on a procédé à une analyse de l'industrie des centres d'appels en relation avec les marchés du travail locaux pour déterminer les possibilités de développement.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a travaillé avec la société EXCITE Corporation afin d'organiser une visite d'initiation pour huit professionnels des TI des États-Unis à Grand Falls-Windsor.

Résultats prévus (Objectifs)

Lancer une campagne médiatique sur les avantages que présente la région sur le plan des coûts – publier des annonces dans des revues américaines et européennes ciblées à l'intention des agents de sélection de marchés et visant divers secteurs.

Résultats

Objectif atteint. Activités en cours.

L'Agence a achevé la deuxième phase de sa campagne publicitaire qui consistait à publier des annonces dans des publications sectorielles visant des marchés particuliers, dont *Fortune*, *Forbes*, *Business Week*, *Fast Company, Inc.*, *Money* et plusieurs autres sur les marchés de New York, de Washington, d'Atlanta et de Boston. La série d'annonces devait présenter la région comme un bon endroit où investir et misait fortement sur le site Web : invest-ac.com pour procurer aux investisseurs un accès direct à des renseignements essentiels sur l'investissement dans la région.

La campagne prévoyait également un article sur l'investissement rédigé expressément pour la revue *U.S. Industry Today*. Il y était question des nouveaux secteurs du pétrole et du gaz au Canada atlantique ainsi que des secteurs offshore.

Résultats prévus (Objectifs)

Produire du matériel d'information ou de sensibilisation (p. ex. profil du milieu des affaires de l'Atlantique et cartes CD-ROM pour le commerce électronique dans des secteurs précis) à l'intention des partenaires et de personnes-ressources.

Résultats

Divers documents de marketing parallèles ont été produits et diffusés aux partenaires régionaux de l'Agence, aux missions de CICan, aux agents de sélection de marchés en poste aux États-Unis et en Europe et à d'autres partenaires fédéraux et provinciaux.

Les documents de marketing produits comprennent les suivants : *Le Canada atlantique – Un des meilleurs endroits pour faire du commerce* (une brochure sur l'IED), des profils sectoriels, une série de photos d'emplacements industriels et un CD-ROM de photos promotionnelles du Canada atlantique ainsi que l'étoffement du site Web sur l'investissement (pour renseignements : <http://www.aeca-apec.gc.ca/investir/media/pub.shtml>).

À l'Île-du-Prince-Édouard, des outils et des dépliants promotionnels ont été élaborés pour Invest PEI, notamment un site Web amélioré pour Invest PEI et un dépliant mettant en valeur le secteur de l'aérospatiale à l'Î.-P.-É. pour promouvoir l'investissement et stimuler l'IED.

Le discours du Trône prononcé en septembre 2002 plaidait en faveur de l'accroissement de la présence canadienne aux États-Unis en vue de promouvoir les échanges commerciaux équitables et protégés ainsi que l'image de marque du Canada aux États-Unis. Pour y parvenir, Commerce international Canada (CICan) a établi l'Initiative de représentation accrue (IRA) aux États-Unis et a invité les principaux ministères et organismes régionaux ayant un mandat lié au commerce à s'y associer.

L'APECA s'est engagée à contribuer pour cinq millions de dollars sur cinq ans au budget de 118 millions de dollars de l'IRA et elle joue un rôle clé dans la mise en œuvre de l'Initiative. En outre, l'Agence travaille étroitement avec d'autres partenaires fédéraux pour consolider des partenariats afin d'assurer la réussite du projet; la participation de l'APECA génère de nombreuses possibilités pour le Canada atlantique. Pour obtenir plus de renseignements, consulter la partie f), Initiative de représentation accrue (IRA), sous la rubrique Mesures horizontales de l'Annexe A.

e) Tourisme

Accroissement des ventes, des revenus, de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme grâce à l'amélioration de la qualité de produits en demande offerts pendant une période prolongée.

Plans : Favoriser la création de produits, de services, d'expériences et d'attractions touristiques stratégiques et accroître les investissements dans ce domaine. À cette fin, administrer le modèle de collectivité touristique durable de Bouctouche ainsi que le programme de mentorat à l'intention des candidates au statut de collectivité touristique; coordonner les missions de sensibilisation aux pratiques exemplaires pour permettre aux exploitants touristiques d'obtenir les renseignements voulus afin de créer des produits, des expériences et des services de qualité recherchés par les touristes; travailler de façon stratégique avec les groupements de produits des sous-secteurs du tourisme.

Résultats prévus (Objectifs)

Présenter le modèle de Bouctouche à huit nouvelles collectivités touristiques et les programmes de mentorat à dix collectivités touristiques.

Résultats

Projet modifié. Une évaluation interne du modèle de Bouctouche par l'APECA a entraîné l'adoption d'un mode de sélection des collectivités candidates plus inclusif et approfondi pour la province et l'Agence. Huit collectivités sont prévues à l'automne de 2004.

Résultats prévus (Objectifs)

Organiser dix nouvelles missions d'initiation aux pratiques exemplaires à l'intention de 120 représentants de l'industrie et des organisations de marketing de destinations du Canada atlantique. Les missions d'initiation aux pratiques exemplaires permettent aux exploitants touristiques d'obtenir les renseignements voulus afin de créer des produits et des expériences de qualité recherchés.

Résultats

Objectif atteint à 80 %. Soixante-seize exploitants touristiques et représentants d'organisations de marketing de destinations ont participé à huit missions. Deux missions sont reportées à 2004-2005.

Résultats prévus (Objectifs)

Établir des partenariats stratégiques avec le secteur public et le secteur privé afin de mettre au point cinq catégories de produits et d'expériences de haute qualité correspondant à de nouveaux créneaux.

Résultats

Sur la bonne voie. Le travail d'élaboration de cinq catégories de produits de haute qualité correspondant à de nouveaux créneaux va bon train. Il s'agit des catégories suivantes : tourisme culinaire, musées interactifs, hébergements du patrimoine, observation de la faune et thématiques commerciales.

Plans : Délaisser les produits touristiques traditionnels axés sur les ressources et la consommation et encourager les entreprises et les collectivités à adopter des pratiques reposant sur le tourisme durable et à faire une consommation non abusive des ressources. À cette fin, travailler en collaboration avec des partenaires fédéraux et provinciaux afin d'élaborer des projets prioritaires; communiquer la nécessité de mettre l'accent sur la qualité et la viabilité des produits; aider à développer l'infrastructure nécessaire aux entreprises touristiques stratégiques.

Résultats prévus (Objectifs) Créer des partenariats stratégiques afin de coordonner l'approche fédérale à l'égard du développement touristique dans les provinces de l'Atlantique.	Résultats <i>Sur la bonne voie. Un partenariat stratégique a été engagé avec la Commission canadienne du tourisme, Parcs Canada, Patrimoine canadien et l'APECA.</i>
Résultats prévus (Objectifs) Organiser quatre réunions du Groupe de travail sur le tourisme qui permet à des fonctionnaires fédéraux et provinciaux d'échanger de l'information et d'adopter une approche régionale coordonnée pour la mise au point de produits, l'élaboration de politiques sur le tourisme et la coordination de programmes.	Résultats <i>Résultat atteint. Des réunions trimestrielles du Groupe de travail sur le tourisme ont été tenues dans la région de l'Atlantique.</i>
Plans : Intensifier les activités touristiques dans la région de l'Atlantique. À cette fin, établir des partenariats stratégiques afin de convenir d'une approche régionale coordonnée à l'égard du marketing de la région de l'Atlantique sur les marchés étrangers; mettre au point et commercialiser de nouveaux produits touristiques hors saison; faire preuve d'initiative dans le domaine de la création et du marketing d'images de marque.	
Résultats prévus (Objectifs) Dans le cadre du Partenariat du tourisme du Canada atlantique, réaliser un projet qui génèrera un rendement du capital investi de l'ordre de 10:1 sur le marché américain et de 5:1 sur les marchés du Japon, du Royaume-Uni et de l'Allemagne.	Résultats <i>Objectif dépassé. L'évaluation du Partenariat du tourisme du Canada atlantique 2003-2004 démontre un rendement du capital investi de près de 20:1 sur le marché américain et un rendement du capital investi de 5:1 sur les marchés ciblés de l'Europe et de l'Asie-Pacifique.</i>
Résultats prévus (Objectifs) Créer une nouvelle génération de produits touristiques hors saison interactifs et thématiques.	Résultats <i>Projet reporté. L'année 2003-2004 marque l'après 11 septembre et fait suite à la crise du SRAS. L'APECA a reconnu qu'elle doit axer ses ressources financières et humaines sur les produits touristiques existants et nouveaux.</i>
Résultats prévus (Objectifs) Aider six sous-secteurs de l'industrie à créer et à promouvoir des expériences et des produits touristiques en demande et prêts à être commercialisés.	Résultats <i>Objectif dépassé. Les sous-secteurs visent ce qui suit : Partenariat pour le tourisme de la baie de Fundy, Atlantic Canada Cruise Association, Resorts Atlantic, Réseau des économusées des provinces atlantiques, Partenariat du tourisme d'aventure de l'Atlantique, Attractions de marque du Canada atlantique et Commission du tourisme acadien du Canada atlantique.</i>

Plans : Utiliser plus efficacement les ressources financières du gouvernement fédéral, des provinces et du secteur privé. À cette fin, renseigner les entreprises touristiques et les prêteurs sur les produits touristiques les plus rentables, les secteurs d'investissement stratégiques et les nouveaux débouchés dans le domaine du tourisme; établir des partenariats de planification stratégique avec le gouvernement fédéral et les provinces, des groupes de l'industrie, des associations d'entreprises et d'autres parties intéressées.	
Résultats prévus (Objectifs) Organiser dix ateliers/séances d'information pour environ 300 prêteurs des secteurs privé et public.	Résultats <i>Projet reporté. L'année 2003-2004 marque l'après 11 septembre et fait suite à la crise du SRAS. L'APECA a reconnu la nécessité de reporter les séances d'information jusqu'à ce que les prêteurs soient plus réceptifs aux mesures d'investissement supplémentaires.</i>
Résultats prévus (Objectifs) Revoir la stratégie de communication visant à diffuser des renseignements sur le marché et les résultats d'études de marché aux partenaires publics et privés.	Résultats <i>Résultat atteint. Un membre du personnel est maintenant chargé de coordonner les activités de communication de l'APECA en matière de tourisme pour toute la région.</i>
Résultats prévus (Objectifs) Engager/maintenir des partenariats stratégiques avec 15 groupes, associations et autres parties prenantes de l'industrie.	Résultats <i>Résultat atteint. Des partenariats stratégiques ont été engagés ou maintenus avec dix gouvernements provinciaux, deux territoires, quatre organismes fédéraux, cinq associations touristiques et sept groupes de l'industrie.</i>

Le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA) donne d'excellents résultats depuis plusieurs années, et l'année 2003 a elle aussi été exceptionnelle, malgré les nombreux événements inattendus survenus partout dans le monde. Bien que de nombreuses activités exécutées en 2003 aient été reportées ou perturbées dans une certaine mesure en raison de la crise du SRAS et de la guerre en Iraq, les mesures exécutées ont généralement donné de bons résultats.⁹ Le partenariat, dont fait partie l'APECA, les quatre associations provinciales de l'industrie touristique et les quatre ministères provinciaux du Tourisme, contribue à la promotion du tourisme dans toute la région de l'Atlantique afin d'exercer un effet multiplicateur sur les ressources, de promouvoir l'image de marque du Canada atlantique et de générer des retombées commerciales nettement plus importantes que ce que chaque province peut obtenir individuellement. Le PITCA est un regroupement axé sur le tourisme qui vise les marchés internationaux, plus particulièrement le Nord-Est des États-Unis. Il doit entraîner une hausse du nombre de visites touristiques et des revenus touristiques découlant de certains marchés internationaux.

⁹ Tourism Synergy Ltd., *Évaluation de la première année du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique 2003-2006*, mars 2004.

Dans l'ensemble, le rendement du capital investi dans le PITCA a été supérieur à l'objectif visé en rapportant 16 \$ pour chaque dollar investi, ce qui signifie que chaque dollar dépensé en publicité a entraîné des dépenses touristiques de 16,34 \$ au Canada atlantique. Cette réussite est attribuable aux campagnes publicitaires menées dans les médias américains, qui ont généré des revenus d'environ 73 millions de dollars, soit à elles seules un rendement du capital investi de 20:1¹⁰.

Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique Rendement du capital investi		
	Objectif 2003-2006	Résultats en 2003
Ensemble du PITCA	10:1	16:1
Campagne publicitaire dans les médias américains	10:1	20:1
Programme outre-mer	5:1	5:1

Parmi les autres faits saillants de l'année, il faut également noter l'élaboration et la réalisation d'un projet pilote visant à estimer le taux de conversion des consultations anonymes du site Web et leur incidence sur le rendement du capital investi.¹¹ L'utilisation d'Internet n'a cessé d'augmenter ces dernières années et on en avait pas encore tenu compte, malgré sa grande importance.

Le PITCA a permis de poursuivre le travail de promotion de l'image de marque sur le marché européen avec la marque « Côte Est du Canada » et au Japon avec la marque « Canada atlantique, où commence le Canada ». Diverses activités de marketing ont été organisées à l'étranger, notamment la diffusion de publicités à l'intention des consommateurs, les mesures visant l'industrie du tourisme et les relations avec les médias. Le rendement du capital investi du PITCA sur des marchés ciblés de l'Europe et de l'Asie-Pacifique ont atteint 5,12 \$ pour chaque dollar du programme investi. Pour obtenir plus de renseignements, consulter la partie a), Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA), sous la rubrique Mesures horizontales de l'Annexe A.

¹⁰ La méthode de calcul du rendement du capital investi tient maintenant compte des consultations du site Web et non uniquement des données obtenues par les moyens d'enquête traditionnels.

¹¹ Selon les évaluateurs de la firme Tourism Synergy Ltd., la méthode de base est adéquate et, même si les conclusions sont fondées sur des données ne visant qu'une période de deux ou trois mois, la valeur accordée aux taux de conversion estimatifs est raisonnable.

f) Accès aux capitaux et à l'information

Réalisation par les PME du Canada atlantique de projets de création d'emplois, de démarrage d'entreprises et d'expansion grâce à l'accès aux capitaux et à l'information.

Plans : Aider les PME de l'Atlantique à créer et à préserver des emplois en leur assurant un accès à des capitaux.

Résultats prévus (Objectifs)

Grâce au Programme de développement des entreprises, investir chaque année dans environ 400 PME de la région de l'Atlantique.

Résultats

Objectif dépassé. Une aide financière a été accordée à 501 PME du Canada atlantique dans le cadre de la priorité Accès aux capitaux.

L'accès aux capitaux demeure un élément central du développement économique au Canada atlantique, où il est relativement plus difficile d'obtenir un prêt commercial qu'ailleurs au pays. Au cours des dix dernières années, les banques à chartes ont fermé 16 % de leurs succursales dans la région.¹²

Le Programme de développement des entreprises (PDE) est le principal outil qu'utilise l'Agence pour aider les entreprises à assumer les risques plus élevés liés aux activités commerciales au Canada atlantique. Depuis sa création en 1995, le PDE a été associé au démarrage d'au-delà de 800 nouvelles entreprises au Canada atlantique, surtout en milieu rural.¹³

Plans : Étudier divers autres moyens d'accès aux capitaux, y compris d'autres sources de fonds publics et privés.

Résultats prévus (Objectifs)

Commencer à revoir les recommandations de l'examen du micro-crédit et de l'étude sur les fonds communs à faible capitalisation boursière (Junior Capital Pool) dont les rapports doivent être rendus publics en 2003.

Résultats

Objectif atteint.

L'examen du micro-crédit ouvre la voie à la réalisation d'autres collectes de renseignements sur les analyses d'impact. Aussi, l'Agence entreprendra une analyse coût-avantage socioéconomique du Programme de capital d'appoint de Connexion Jeunes entrepreneurs.

Pour ce qui est des fonds communs à faible capitalisation boursière, l'Agence jouera un rôle accru en matière de défense des intérêts auprès des législateurs des valeurs mobilières et des organismes de développement économique des provinces.

¹² CFO Sustainability Group, *La transformation du paysage bancaire au Canada atlantique et ses incidences sur le marché des PME et sur l'économie en général*, novembre 2002.

¹³ APECA, *Évaluation du Programme de développement des entreprises de l'APECA*, février 2003.

Deuxième résultat stratégique : Développement des collectivités

Création de possibilités économiques pour les provinces de l'Atlantique grâce au développement économique des collectivités.

Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	ETP	Ressources (en millions de dollars)
a) Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de plans stratégiques et opérationnels. b) Amélioration des possibilités d'accès aux services gouvernementaux de financement, d'orientation et d'information pour les entreprises. c) Autodéveloppement des collectivités et création d'emplois de rechange dans les secteurs touchés par la fermeture d'industries primaires ou par l'achèvement de grands projets. d) Augmentation du nombre de prêts et du nombre d'emplois connexes créés ou préservés grâce aux conseils et aux services financiers fournis aux PME par les corporations au bénéfice du développement communautaire.	144	160,8
Résultats principaux		
▪ Élaboration de plans stratégiques pour chaque secteur géographique visé par les 52 ODER du Canada atlantique. ▪ Mise en valeur des capacités locales grâce à un investissement de 66 millions de dollars du FISC pour la réalisation de 156 projets stratégiques locaux. ▪ Participation à la création de 1 205 emplois grâce à des prêts des CBDC et de 500 autres grâce à des prêts du Programme de capital d'appoint.		
Pratiques de gestion		
Les partenariats sont grandement utilisés pour l'exécution des programmes. Une partie de l'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle (IMGO) vise à établir des processus pour les activités de base ou du programme comme les CBDC et les CSEC. Ces processus permettront de trouver des façons d'améliorer la prestation des services.		

a) Développement économique des collectivités (DEC)

Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de plans stratégiques et opérationnels.

Plans : Aider les collectivités à dresser des plans plus solides en les incitant à recourir davantage à des outils de planification stratégique communautaire.

Résultats prévus (Objectifs)

Renforcer le processus de planification stratégique et l'assise économique des collectivités grâce à des outils tels que le nouveau Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC), les 41 corporations au bénéfice du développement communautaire, les 52 organismes de développement économique régional et d'autres partenaires fédéraux et provinciaux.

L'Agence continue de travailler en collaboration avec les 52 ODER du Canada atlantique, dont 46 sont situés en milieu rural. Des fonds d'une valeur de 7,5 millions de dollars ont été investis en 2003-2004. Les 20 ODER de Terre-Neuve-et-Labrador suivent un plan de travail intégré pour réaliser leurs activités et ils assurent ainsi l'optimisation des activités de partenariat et de consultation dans le processus de DEC. De même, tous les ordres de gouvernement et divers organismes locaux ont participé à l'élaboration de 15 plans de travail intégrés pour les ODER du Nouveau-Brunswick. Dans cette province, on a entrepris l'évaluation formative du réseau des agences de développement économique communautaire (ADEC); cette évaluation doit être terminée au début du prochain exercice.

Résultats

Des plans stratégiques ont été élaborés pour chaque secteur géographique visé par les 52 ODER du Canada atlantique.

Résultats prévus (Objectifs)

Travailler en collaboration plus étroite avec ses partenaires en intégrant des initiatives de développement de la main-d'œuvre au processus de planification.

Résultats

À l'Î.-P.-É., une nouvelle stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre dans toute la province contribuera à l'établissement d'un cadre pour l'amélioration de la capacité en matière de DEC, un travail qui s'est fait en bonne partie jusqu'à présent par la réalisation de nombreux projets de développement locaux. Il s'agit de projets qui ont favorisé le développement de la capacité par l'entremise de partenariats très productifs, notamment avec l'APECA, RHDCC, le gouvernement de l'Î.-P.-É. et des activistes et parties prenantes de la collectivité.

Résultats prévus (Objectifs)

Consentir 350 prêts par an à de jeunes entrepreneurs dans le cadre du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs.

Résultats

Objectif dépassé. 387 prêts ont été approuvés.

En 2003-2004, 387 jeunes entrepreneurs (78 % étant de nouveaux entrepreneurs) du Canada atlantique ont reçu des prêts du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs d'une valeur de 4,2 millions de dollars, ce qui a entraîné la création de 500 emplois à temps plein et la préservation de 112 emplois équivalents plein temps. Ce Programme a suscité l'investissement de fonds supplémentaires de 7 millions de dollars sous forme d'avoir des propriétaires et de financement traditionnel.
Site Web : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/capital.shtml>.

Résultats prévus (Objectifs)

Favoriser la création d'entreprises dans la communauté noire de la Nouvelle-Écosse en appuyant la Mesure visant les gens d'affaires noirs.

Résultats

*Huit prêts ont été accordés à des entreprises et 17 emplois ont été créés ou préservés grâce à la Mesure visant les gens d'affaires noirs.
1 395 interactions avec des clients ont été enregistrées.*

Divers services ont été fournis, notamment : conseils commerciaux, encadrement, publication, soutien technique et formation.

Résultats prévus (Objectifs)

Favoriser la planification et la mise en œuvre de projets de technologies de l'information entrepris principalement par les organismes de développement économique régional.

Résultats

L'APECA continue d'appuyer le développement des capacités liées aux TI dans la région.

À titre d'exemple de ce travail, trois projets ont été approuvés à l'Î.-P.-É. (Tignish, Borden et Évangeline) pour appuyer l'offre de services à large bande. De même, à T.-N.-L., trois projets de services à large bande dirigés par des commissions de développement économique régional ont été approuvés, soit des projets de la Nordic Economic Development Corporation et de la Irish Loop Regional Economic Development Board ainsi qu'un projet d'un groupe dirigé par cinq conseils de zone au Labrador.

En N.-É., l'APECA a appuyé un projet de services à large bande dirigé par l'administration de développement régional (ADR) de Cumberland et un autre dirigé par l'ADR de Western Valley. En outre, le bureau de l'APECA en Nouvelle-Écosse a appuyé trois projets de TI et de commerce électronique des ADR : un forum sur la planification du commerce électronique et un projet de formation ciblée par la Western Valley Development Authority, un projet de portail communautaire de la Pictou Regional Development Commission et un projet de la South West Shore Development Authority visant le commerce électronique et notamment l'échange de données informatisé. Les ADR de la Nouvelle-Écosse assurent également la mise en œuvre du programme Navigating E-Business, un programme de formation avancée devant inciter les entreprises à adopter le commerce électronique.

Résultats prévus (Objectifs)

Améliorer la viabilité économique des collectivités par le biais de projets appuyés grâce au Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités.

Résultats

*FISC : 156 projets approuvés.
66 millions de dollars en contributions (total des coûts des projets de 149 millions de dollars).*

*LACT du FISC : 143 projets approuvés.
23,7 millions de dollars en contributions (total des coûts des projets de 24,1 millions de dollars).*

Les fonds du FISC accordés à des projets dirigés par la collectivité représentent en fait des investissements stratégiques dans les collectivités du Canada atlantique dans les domaines du développement du tourisme, de la diversification économique, de l'infrastructure stratégique et locale et de l'amélioration de la capacité de développement économique.

On a ajouté une somme de 30 millions de dollars au FISC en avril 2003, portant son budget à 165 millions de dollars, pour exécuter un nouveau programme visant à atténuer l'impact de la fermeture de la pêche à la morue dans l'océan Atlantique et dans le golfe du Saint-Laurent. L'Initiative d'adaptation à court terme (IACT) permet d'appuyer des projets qui procurent des possibilités d'emplois directs aux travailleurs déplacés des collectivités des provinces de l'Atlantique les plus touchées par la fermeture.

Voici quelques exemples des projets de l'IACT du FISC approuvés à T.-N.-L. :

- La South West Coast Development Association a reçu des fonds pour rénover le phare de Rose Blanche, le club de plongée Sea Lions Diving Club et le centre antiviolenace Gateway Women's Centre. Ce projet a créé 35 emplois de courte durée dans cette collectivité touchée par la fermeture de la pêche à la morue.
- Le projet de la ville de Fogo a permis d'achever l'aménagement d'un réseau de sentiers dans la collectivité. Les touristes s'y sentiront en sécurité et pourront s'arrêter à des belvédères. Des travaux d'amélioration du parc historique Brimstone Head, « un des quatre coins du monde », font également partie du projet. L'aménagement de ponts, de belvédères, de panneaux d'interprétation et de signalisation ainsi que d'aires de repos le long des sentiers permettront aux visiteurs de profiter du milieu rural de Terre-Neuve. En outre, la ville a également procédé à d'importants travaux de réparation de l'église Fogo United Church, un ouvrage patrimonial inscrit construit en 1877. Ce projet a fourni du travail à 32 personnes touchées directement par la fermeture de la pêche à la morue et a permis d'améliorer le produit touristique offert à l'île Fogo.

b) Développement économique des collectivités (DEC)

Amélioration des possibilités d'accès aux services gouvernementaux de financement, d'orientation et d'information pour les entreprises.

Plans : Élargir les programmes d'extension aux clients éventuels en mettant à leur disposition de l'information utile et opportune et en les aidant à dresser des plans d'entreprise et à planifier des projets.

Résultats prévus (Objectifs)

Créer de nouveaux produits ou outils d'information et renforcer les réseaux et les partenariats d'information afin d'aider les entreprises à accéder aux renseignements et aux services gouvernementaux, notamment en intégrant des bibliothèques électroniques sur place et en recourant davantage à des outils électroniques.

Résultats

Améliorations apportées aux sites Web d'Équipe commerce de l'I.-P.-É. et du partenariat Investir à l'I.-P.-É.

Les quatre CSEC de la région de l'Atlantique ont revu leur site Web respectif et l'ont remis à neuf.

La remise à neuf des sites des CSEC visait non seulement à faciliter la navigation, mais également à cerner les besoins en information non satisfaits par les banques d'information actuelles. Ainsi, il a été recommandé de produire un certain nombre d'Info-guides et ce travail devrait être achevé à l'été de 2004. Les CSEC continuent de participer aux efforts nationaux déployés pour définir les améliorations à apporter à leurs banques d'information et à leur infrastructure axée sur la technologie. En outre, ils continuent d'améliorer et d'intégrer des bibliothèques en ligne là où cela répond à des besoins locaux.

Les CSEC participent régulièrement aux réunions d'Équipe commerce et organisent des séances de formation et d'information à l'intention des coordonnateurs d'Équipe commerce et d'autres partenaires. Ces séances visent les services offerts aux entreprises clientes, notamment l'outil interactif « Consultez-nous! » et le site intranet interactif mis à la disposition des partenaires. En outre, le bureau de l'APECA de l'I.-P.-É. vient d'ouvrir un nouveau bureau régional à Summerside où sont offerts des services bilingues.

Résultats prévus (Objectifs)

Par l'entremise de onze points de contact au Nouveau-Brunswick, l'APECA fournit des services de consultation aux clients pour faciliter le développement économique des collectivités et le développement des clients. Cibler 4 500 interventions par année. (Une intervention est une interaction qui peut contribuer au développement ou au succès de l'entreprise du client.)

Résultats

Objectif dépassé. Le réseau d'agents de développement (onze points de contact) au Nouveau-Brunswick a enregistré 9 668 interventions à l'appui des projets de 1 613 clients.

Résultats prévus (Objectifs)

En Nouvelle-Écosse, l'APECA intègre les services aux collectivités rurales dans le programme d'activités des partenaires de l'Agence, notamment en partageant les mêmes locaux et en créant des

Résultats

L'APECA et RHDCC ont convenu de financer conjointement un poste de gestionnaire à Yarmouth pendant deux ans à compter du 31 octobre 2004. Ainsi, un protocole d'entente a été établi pour

réseaux de partenariats officiels et officieux. Dans le cadre du projet conjoint avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada, faire l'essai d'un modèle de prestation intégrée de programmes et de services pour jeunes entrepreneurs.

examiner les possibilités de fusion des ressources pour le bien des deux organismes et chercher des façons de développer le partenariat au niveau fédéral (p. ex. CIC et ARC).

Résultats prévus (Objectifs)

Renforcer les 42 points d'accès du Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA) dans la région de l'Atlantique en collaborant plus étroitement avec le comité de travail du RSEA à l'échelle régionale et en mettant au point des produits d'information précis, dont un site Web régional et des cours de formation supplémentaires, afin de mieux répondre aux besoins en information des entreprises autochtones.

Résultats

En cours.

La mise en œuvre du Réseau de services aux entreprises autochtones a été réalisée à 41 des 42 centres prévus. La présence des Autochtones du Canada atlantique dans Internet a été assurée au début de 2003 et prévoit des produits d'information visant expressément les Autochtones. Parmi les améliorations, il y a la collaboration accrue avec les membres du comité de travail du RSEA dans la région de l'Atlantique et de centres locaux du RSEA en vue d'élaborer de nouveaux produits d'information et de communication ainsi que d'organiser des séances de formation et de rétroaction avec tous les centres pour définir d'autres améliorations à apporter. Grâce à ce travail, un certain nombre d'Info-guides ont été rédigés à l'intention des Autochtones. En outre, tous les centres du RSEA ont eu droit à de multiples séances de formation et d'information visant les banques d'information des CSEC et d'autres produits comme le site Web du RSEA, le site intranet pour les partenaires et l'outil interactif « Consultez-nous! ».

Résultats prévus (Objectifs)

Continuer d'examiner les ententes de partenariat entre les centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) de la région de l'Atlantique et les organismes externes. Certains partenariats ont déjà été renouvelés et consolidés. D'autres ont été transférés à un autre partenaire mieux capable de répondre aux besoins. Ces changements constants aident les entreprises à accéder plus directement à l'information et aux services gouvernementaux dont elles ont besoin, dans des endroits plus commodes.

Résultats

Les quatre CSEC de la région de l'Atlantique ont examiné leurs ententes de partenariat conclues avec leurs partenaires sur place et leurs partenaires de l'extérieur.

Les quatre CSEC du Canada atlantique se sont engagés à examiner leurs ententes de partenariat tous les ans. L'objectif de ces examens annuels est d'améliorer le lien entre les partenaires des CSEC ainsi que la capacité des CSEC de mieux répondre aux besoins de sa clientèle grâce aux CSEC et aux centres d'accès régionaux.

L'examen des ententes de partenariat de 2003-2004 a permis d'améliorer les paramètres permettant de déterminer comment engager un partenariat, à quel endroit et avec qui, ce qui a mené à la réalisation de diverses mesures pour améliorer les relations avec les partenaires externes. À court terme, cela a permis de mieux aligner les objectifs des partenaires sur ceux des CSEC. En outre, le nombre de centres d'accès régionaux a été réduit (de 141 à 103, ce qui comprend les centres du RSEA).

Les CSEC des provinces de l'Atlantique concluent également des partenariats et des alliances avec de nombreux nouveaux partenaires, dont des groupes comme l'Initiative Femmes en affaires, les jeunes, le groupe de l'innovation, les équipes rurales, le Conseil fédéral, d'autres ministères et organismes fédéraux et les collectivités autochtones. Les CSEC ont renouvelé les protocoles d'entente signés avec environ la moitié des collectivités autochtones de la région de l'Atlantique qui sont membres du RSEA. Les six points d'accès ont été mis à jour. Ils comptent maintenant du nouveau matériel dans la bibliothèque. La Prince Edward Island Women in Business Association est désormais locataire du CSEC Canada/I.-P.-É., ce qui consolide le partenariat avec les organismes externes.

Plans : Accroître le nombre de prêts consentis et, par conséquent, le nombre d'emplois créés et préservés dans les régions rurales, grâce aux services d'orientation et de financement offerts aux PME par les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC).

Résultats prévus (Objectifs)

Aider à créer 1 200 emplois et à en préserver environ 2 500 autres dans les régions rurales, en consentant chaque année quelque 1 040 nouveaux prêts par l'entremise des CBDC.

Résultats

*Création de 1 205 emplois.
Préservation de 1 915 emplois.
Approbation de 1 214 prêts.*

Résultats prévus (Objectifs)

Répondre à environ 10 500 demandes de renseignements par année en offrant des services d'information et des séances d'orientation par l'entremise des CBDC.

Résultats

Demandes de renseignements :

<i>Téléphone</i>	<i>20 968</i>
<i>Courriel</i>	<i>2 116</i>
<i>En personne</i>	<i>8 750</i>
<i>Consultez-nous</i>	<i>307</i>
<i>Poste et fax</i>	<i>548</i>
<i>Total</i>	<i>32 689</i>
<i>Séances d'orientation :</i>	<i>8 173</i>

En outre, les sites Web des CBDC ont enregistré 660 609 appels de fichiers.

c) Mesures d'intervention spéciales

Autodéveloppement des collectivités et création d'emplois de remplacement dans les secteurs touchés par la fermeture d'industries primaires ou par l'achèvement de grands projets.

Plans : Favoriser la création de débouchés économiques ou de solutions de rechange dans les collectivités affligées par la fermeture d'entreprises importantes, en aidant ces collectivités à planifier et à élaborer une stratégie.

Résultats prévus (Objectifs)

Dans le Nord-Est du Nouveau-Brunswick, collaborer avec les partenaires des collectivités et les intervenants du développement économique en vue de mettre en œuvre un programme ciblé de développement des PME de concert avec les PME touchées par la fermeture annoncée de la mine Brunswick. À la suite de sondages initiaux réalisés auprès de 60 entreprises touchées, les sociétés désireuses de mettre au point de nouveaux produits ou de conquérir de nouveaux marchés recevront du soutien et une aide pour l'élaboration d'un plan d'entreprise.

Résultats

Des 74 entreprises comprises dans le sondage, 48 ont été retenues en vue de réaliser des activités de développement.

De ces 48, 28 ont profité d'interventions de développement de la part de consultants. Dans le cas des 20 autres entreprises, des interventions sont en préparation pour cinq et les 15 autres ne sont pas encore à l'étape de développement.

Résultats prévus (Objectifs)

Aider les collectivités en crise, comme Canso en Nouvelle-Écosse, où l'économie traditionnellement fondée sur les ressources naturelles accuse un déclin marqué. Collaborer avec ces collectivités pour y développer l'esprit d'initiative et pour planifier et prendre des mesures visant à y diversifier l'assise économique.

Résultats

Le travail visant à stabiliser et à développer une assise économique solide à Canso se poursuit pour que la collectivité se prenne en main et mette en valeur ses capacités.

La collectivité et les parties prenantes continuent de participer à la définition et à la mise en œuvre de mesures susceptibles d'améliorer l'économie locale. Les discussions se poursuivent relativement à plusieurs projets dont l'accès Internet à haute vitesse (large bande), l'infrastructure touristique et le développement de l'industrie aquicole. Jusqu'à présent, l'APECA a appuyé les projets suivants : recherche visant une installation de commercialisation du flétan, établissement d'un centre de formation sur les TI et la numérisation, le Centre de technologie dans l'entreprise de Canso, le festival annuel Stan Rogers Folk Festival et une étude sur l'agrandissement du parc industriel de Canso.

Les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) sont prêtes à offrir de l'aide financière et des conseils là où il y a des possibilités de développement. À Canso, la CBDC de Guysborough a participé à la plupart des consultations menées auprès des chefs de file de la collectivité et elle continue à gérer un fonds d'investissement considérable qui a été confié à la collectivité il y a déjà quelques années. La CBDC offre également toute une gamme de services d'extension à Canso, notamment des programmes et du soutien liés à l'emploi.

Résultats prévus (Objectifs)

Soutenir de manière proactive le développement de la conchyliculture au Nouveau-Brunswick par des moyens tels que la recherche-développement, le marketing, l'accès aux capitaux, le développement des exportations et la mise au point de nouvelles technologies.

Résultats

La Shellfish Producers Association a élaboré le cadre de référence d'une stratégie de commercialisation des exportations. L'APECA a consacré un million de dollars au Programme de développement des mollusques (un programme de prêts offert par la CBDC - Péninsule acadienne). Onze projets ont été approuvés jusqu'à présent.

Résultats prévus (Objectifs)

Favoriser la création de PME et d'emplois durables dans des secteurs autres que l'industrie traditionnelle de la récolte et de la transformation du poisson.

Résultats

Il y a une stratégie en Nouvelle-Écosse pour atténuer les répercussions du déclin de l'industrie de la récolte et de la transformation du poisson.

La stratégie prévoit ce qui suit :

- Une recherche de la collectivité du comté de Queens portant sur la diversification dont les principales activités prévoient la collaboration avec les chefs de file locaux, la province de la Nouvelle-Écosse et RHDCC pour analyser les compétences et les entreprises commerciales et en dresser la liste ainsi que dans certains cas attirer des investissements étrangers directs.
- Les administrations de développement régional veillent à ce que les dirigeants locaux se penchent sur les grandes questions économiques comme le déclin de l'industrie de la pêche.
- La participation de diverses parties prenantes aux équipes de développement économique (Guysborough, Shelburne, Eastern Shore et Queens). Ces équipes s'affairent principalement à définir les enjeux régionaux et les solutions.

d) Programmes d'infrastructures

Amélioration de l'infrastructure municipale dans les collectivités urbaines et rurales.

Depuis la signature des ententes avec les quatre provinces de l'Atlantique entre octobre 2000 et le 31 mars 2004, le gouvernement fédéral a investi environ 145 millions de dollars (79 % des fonds) dans plus de 560 projets approuvés. L'APECA a largement dépassé son objectif : 86 % des projets approuvés sont écologiques.

Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), annoncé dans le budget de 2001, vise à consacrer deux milliards de dollars à de grands projets d'infrastructure stratégique inadmissibles dans le cadre du programme Infrastructure Canada. Le Fonds a déjà fait quelques investissements jumelés au Canada atlantique, dont les suivants :

- 135 millions de dollars pour finir d'élargir à quatre voies le tronçon de la Transcanadienne au Nouveau-Brunswick (premier projet approuvé dans le cadre du programme);
- 31 millions de dollars pour assainir le port de Saint John's, à Terre-Neuve-et-Labrador;
- 30 millions de dollars pour assainir le port d'Halifax et 30 millions de dollars pour des projets routiers en Nouvelle-Écosse;
- 38 millions de dollars pour améliorer les usines de traitement des eaux usées à Charlottetown et à Summerside, à l'Île-du-Prince-Édouard, et pour établir un système central de traitement de l'eau à Stratford.

Pour obtenir plus de renseignements sur le Programme Infrastructure Canada et le FCIS, consulter la partie j), Infrastructure Canada, sous la rubrique Mesures horizontales de l'Annexe A.

Troisième résultat stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination		
Élaboration de politiques et de programmes pour appuyer et promouvoir la croissance de l'économie de la région de l'Atlantique.		
	ETP	Ressources (en millions de dollars)
Activités liées aux politiques et aux programmes qui appuient et encouragent la concurrence au sein de l'économie de l'Atlantique, y compris la recherche et l'analyse, la coordination d'activités de développement pertinentes d'autres intervenants et la défense des intérêts du Canada atlantique dans la prise de décisions nationales.	67	9,1
Résultats principaux		
▪ Produits visant la recherche stratégique, les études, l'analyse économique et d'autres travaux d'analyse. ▪ Consultation des parties intéressées et collaboration avec elles. ▪ Définition des secteurs d'intérêt stratégique partagés avec d'autres ministères fédéraux et au sein de l'APECA. ▪ Mise en valeur du point de vue de l'Agence grâce à l'intégration aux structures de planification et de décision du gouvernement fédéral. ▪ Élaboration de matériel de soutien et de position, comme des renseignements à l'intention du ministre et des organismes centraux. ▪ Suivi continu des enjeux sectoriels et de divers dossiers. ▪ Définition et analyse des grands dossiers, des domaines de recherche et des pratiques exemplaires qui permettent de mieux comprendre l'économie du Canada atlantique afin de permettre à l'APECA de mieux coordonner et planifier les activités et les programmes qui favorisent la croissance économique. Pour obtenir plus de renseignements, consulter le site Web de l'APECA à la section Publications – Recherches en matière de politiques : www.aeca-apec.ca/library/policy.shtml. ▪ Intensification de l'activité économique au Canada atlantique grâce à des politiques et à des programmes adaptés aux besoins de la région.		
Liens entre les programmes, les ressources et les résultats		
Programme • La fonction Politiques doit permettre de mieux comprendre les questions régionales et fournir des renseignements de base pour la prise de décisions. L'Agence s'acquitte de ce rôle grâce à des recherches, à une analyse continue des dossiers et des tendances et à des activités comme des tables rondes et des conférences réunissant d'autres parties et intervenants. • La fonction Défense des intérêts est scindée en deux grandes orientations : obtenir le maximum de retombées industrielles régionales découlant des grands marchés publics fédéraux et veiller à ce que les politiques et les programmes nationaux tiennent dûment compte des intérêts du Canada atlantique. • La fonction Coordination prévoit que l'APECA prenne les commandes de grands dossiers économiques et assure la gestion de projets spéciaux et de mesures importantes pour le compte du gouvernement du Canada et qu'elle recrute des partenaires pour réaliser les priorités stratégiques du Canada atlantique en matière d'économie. Ressources • La fonction Politiques, défense des intérêts et coordination est assumée par le personnel de l'Agence au Siège social, au bureau d'Ottawa et dans tous les bureaux régionaux. Une partie du travail est souvent exécutée en collaboration avec d'autres partenaires principaux du développement économique.		

Plans : Investir dans des projets de recherche stratégique et des activités connexes, y compris des projets de consultation et de collaboration avec des parties intéressées, tout en entreprenant des exercices internes d'analyse et de recherche axés sur les priorités stratégiques et les questions d'orientation nouvelles.

Résultats prévus (Objectifs)

Mieux comprendre l'économie de la région de l'Atlantique.

Résultats

En cours.

- À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a participé à une étude sur le maintien et l'expansion des entreprises dirigée par la Capital Coast Development Alliance, qui compte parmi les conseils de développement économique régional.
- Le bureau de l'APECA de la Nouvelle-Écosse a travaillé avec des partenaires fédéraux et municipaux afin d'établir un programme des activités de recherche et de sensibilisation visant l'urbanité. Y figure l'étude intitulée *Sommes-nous urbains?*, un document de base pour la recherche urbaine au Canada atlantique. Un forum sur les défis en matière de créativité qu'ont à relever les villes canadiennes a été organisé en Nouvelle-Écosse, où les partenaires fédéraux, provinciaux et universitaires se sont penchés sur la recherche urbaine de pointe.
- L'APECA a assuré la production de profils des collectivités et des municipalités de l'Île-du-Prince-Édouard pour fournir des données et des analyses visant les économies infraprovinciales. L'Agence a également mené des recherches et des travaux d'élaboration de politiques visant des secteurs et des indicateurs économiques provinciaux, la main-d'œuvre et le perfectionnement des compétences.
- Au Nouveau-Brunswick, un profil économique a été établi pour chacune des cinq régions de la province. Chaque profil présente la situation du développement économique de la région visée et le rôle de l'APECA en matière de soutien de l'économie.

Résultats prévus (Objectifs)

Développer une capacité d'élaborer des politiques pour la conception et l'amélioration de programmes.

Résultats

En cours.

- À Terre-Neuve-et-Labrador, d'importantes consultations ont été organisées à la suite de la fermeture de la pêche à la morue. Il y a eu 27 tables rondes réunissant 230 parties prenantes qui représentaient 95 organismes de la collectivité, du gouvernement, du monde de l'éducation et de l'industrie.
- Un programme de recherche axé sur l'urbanité a été élaboré de concert avec le Greater Halifax Partnership. Des possibilités d'associer de nouveaux partenaires ont été cernées.
- Le bureau de l'APECA de la Nouvelle-Écosse a coordonné un forum sur l'immigration en décembre 2003. Il y a été question du rôle de chef de file que les gens d'affaires peuvent jouer pour attirer des immigrants, les intégrer au milieu et les inciter à demeurer dans la région. Le forum renforce le partenariat et la collaboration entre le secteur privé et le secteur public relativement aux mesures liées à l'immigration dans la province.
- L'APECA a mené un examen de tous les programmes offerts à l'Î.-P.-É. par rapport à l'accès aux capitaux.
- L'APECA a participé à l'élaboration d'une stratégie d'exportation des TI, dans le cadre de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur.

Résultats prévus (Objectifs)

Améliorer la capacité de recherche stratégique dans la région de l'Atlantique.

Résultats

En cours.

- À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a commandé diverses études pour déterminer quels sont les principaux moteurs de l'économie de la région de l'Atlantique, notamment une étude sur l'incidence qu'auront les grands projets axés sur les ressources sur l'économie de Terre-Neuve-et-Labrador de 2003 à 2025.

- Un soutien continu est accordé au Public Policy Research Centre de l'Université Memorial, à Terre-Neuve-et-Labrador.
- L'APECA a favorisé l'établissement du Centre Metropolis de l'Atlantique en Nouvelle-Écosse par ses activités de défense des intérêts et en accordant des fonds.

Plans : Défendre efficacement les intérêts du Canada atlantique et promouvoir l'économie de la région en influant sur les décisions nationales.

Résultats prévus (Objectifs)

Faire mieux comprendre la position de la région de l'Atlantique dans la prise de décisions nationales.

Résultats

En cours.

- Une des fonctions les plus importantes associées au rôle d'élaboration de politiques, de défense des intérêts et de coordination consiste à renseigner les organismes centraux (Bureau du Conseil privé, ministère des Finances et Secrétariat du Conseil du Trésor) sur les possibilités de développement économique au Canada atlantique. Par exemple, l'APECA a fourni des renseignements pour le discours du Trône et le budget de 2004.
- L'APECA a joué un rôle clé dans la planification et la recherche nécessaires à l'organisation de la Table ronde sur l'énergie de l'Atlantique, notamment pour la mise sur pied d'un groupe de travail sur les possibilités industrielles. Un travail considérable a été consacré à l'obtention d'une remise de droits de douane relativement au projet White Rose de Husky Energy, qui a nécessité une collaboration étroite avec le ministère fédéral des Finances, Industrie Canada et Ressources naturelles Canada.
- Un exposé de principes a été élaboré relativement au rôle de l'APECA dans le soutien de la ville de Happy Valley-Goose Bay à la suite de la réduction du nombre de vols d'entraînement à la 5^e Escadre Goose Bay.
- L'Agence a financé une tournée des autres endroits qui ont réussi à s'adapter à la fermeture ou à la réduction des activités de la base afin de permettre à Happy Valley-Goose Bay de profiter des leçons tirées ailleurs et de se doter des capacités nécessaires à sa diversification.
- L'APECA a fait valoir le point de vue du Canada atlantique quant aux répercussions de la décision des États-Unis relativement au bois-d'œuvre.

Résultats prévus (Objectifs)

Faire adapter les politiques et les programmes nationaux à la situation de la région de l'Atlantique.

Résultats

En cours.

- Le bureau de l'APECA de Terre-Neuve-et-Labrador a travaillé avec d'autres ministères fédéraux afin d'améliorer et de mettre en œuvre le *Plan d'action concernant les océans*, une importante mesure visant à promouvoir la souveraineté du Canada sur sa marge continentale, la santé des océans, la gestion intégrée et le développement des technologies océanologiques. Des travaux sont d'ailleurs en cours en collaboration avec le Centre national de recherches du Canada, Industrie Canada et le Centre canadien des communications maritimes pour monter un solide dossier d'analyse en faveur du développement des technologies marines du Canada atlantique pour la protection des océans.
- L'APECA communique régulièrement avec le Bureau du Conseil privé (BCP) pour veiller à ce qu'on tienne compte des répercussions sur le Canada atlantique lors de la planification de décisions stratégiques ou d'importants programmes d'orientation.
- L'APECA a participé à l'organisation de tables rondes portant sur l'urbanité à St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) ainsi que de consultations publiques (axées surtout sur les villes) à l'Île-du-Prince-Édouard pour le secrétaire parlementaire du Premier ministre.

Résultats prévus (Objectifs)	Résultats
Créer des retombées palpables pour l'Atlantique dans les marchés publics nationaux.	<i>En cours.</i>
• L'APECA et l'Agence spatiale canadienne ont cofinancé des études sur les capacités dans les secteurs des télécommunications par satellite et de l'observation du globe terrestre. Ces études font partie d'un effort commun visant à développer la capacité des entreprises liées à l'industrie spatiale au Canada atlantique. L'Agence contribue également à sensibiliser les gens d'affaires de la région quant aux possibilités qu'offrent les marchés publics fédéraux en fournissant des conférenciers et des animateurs pour de nombreux salons, conférences et colloques de l'industrie (TEXPRO au Nouveau-Brunswick, journées de formation de l'Association de l'aérospatiale et de la défense du Nouveau-Brunswick et salon de l'aéronautique d'Halifax). • L'APECA a dirigé des visites d'entreprises du Canada atlantique qui pourraient agir comme fournisseurs auprès des principaux entrepreneurs qui réaliseront certains grands projets de l'État, comme le Programme d'hélicoptère maritime, le Projet d'aéronef à voilure fixe de recherche et de sauvetage et le Système de canon mobile.	

Plans : Coordonner les activités liées aux politiques, à la défense des intérêts et à la coordination entre les ministères fédéraux dans la région de l'Atlantique et avec les gouvernements provinciaux de la région.

Résultats prévus (Objectifs)	Résultats
Cerner les domaines où il y a des intérêts stratégiques communs.	<i>En cours.</i>
• L'Agence a financé une étude de préfaisabilité continue visant la construction d'un raccordement permanent entre le Labrador et l'île de Terre-Neuve et elle y a participé. • Afin de définir une vision commune des dossiers, l'APECA et le Conseil fédéral de la Nouvelle-Écosse ont financé une séance sur l'exercice du pouvoir où il a notamment été question d'un nouveau cadre de gestion et de responsabilisation inspiré du Conseil national <i>Traverser les frontières</i>. • L'APECA a travaillé avec le gouvernement provincial de l'Î.-P.-É. et Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) pour élaborer le programme visant la main-d'œuvre et les compétences de l'Entente sur le développement du marché du travail de la province. • Au Nouveau-Brunswick, les secteurs du tourisme et des TI ont été désignés comme secteurs à développer en priorité dans la province.	
Résultats prévus (Objectifs)	Résultats
Prendre des positions communes, compatibles ou complémentaires sur des questions établies.	<i>En cours.</i>
• Des consultations ont été menées à Terre-Neuve-et-Labrador auprès des ministères fédéraux et du gouvernement provincial pour trouver des solutions à la fermeture de la pêche à la morue. • Il y a eu une séance d'échange de renseignements avec d'autres ministères fédéraux pour discuter des questions autochtones à Terre-Neuve-et-Labrador. • Le bureau de l'APECA de la Nouvelle-Écosse participe activement au comité tripartite de développement économique, le Cadre Canada – Nouvelle-Écosse des compétences et de l'apprentissage et le Programme des collectivités durables. • À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a dirigé des stratégies de développement dans divers secteurs : énergie éolienne, aérospatiale, fabrication diversifiée et formation industrielle. Elle a également mis en œuvre une stratégie du secteur des produits du bois. • Dans le dossier des produits du bois à valeur ajoutée, le bureau de l'APECA au Nouveau-Brunswick travaille à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de concert avec les collèges communautaires et l'industrie.	

Résultats prévus (Objectifs)

Élaborer des mesures stratégiques qui font état des positions communes sur des questions établies.

Résultats

En cours.

- En Nouvelle-Écosse, de nouvelles mesures ont été lancées en collaboration relativement à une Équipe innovation Canada – N.-É. et à un groupe de travail sur les changements climatiques.
- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a continué de travailler étroitement avec le Centre national de recherches du Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, le gouvernement provincial et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard (UPEI) pour créer une grappe en bioressources représentant un large éventail d'intervenants et notamment mettre sur pied l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé sur le campus de l'UPEI.

Administration générale

	ETP	Ressources (en millions de dollars)
Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources et à la mise en place des services et des systèmes administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction, la responsabilisation et le contrôle opérationnel.	140	24,4

Plans : Améliorer continuellement la prestation de services administratifs opportuns et de qualité à l'Agence et la promotion des bonnes pratiques de gestion, visant notamment la fonction de contrôleur moderne, les subventions et contributions, la responsabilité à l'égard de la passation de marchés et la planification des ressources humaines.

Résultats prévus (Objectifs)

Sensibiliser le grand public et les principaux intéressés à la raison d'être de l'APECA, à ses programmes et à ses services.

Résultats

Sur la bonne voie. Selon les plus récentes recherches, le nom de l'APECA est largement reconnu dans la région, par le grand public, mais surtout par les principaux intéressés.

Les recherches de l'APECA entreprises par Corporate Research Associates en 2002 ont démontré que le nom de l'APECA est largement reconnu dans la région par le grand public et plus encore par les entreprises et les principales parties prenantes du développement économique. L'APECA a mis sur pied une sous-section du marketing et des relations externes au début de l'année 2004 pour faire mieux comprendre au public en quoi consiste ses programmes et services et comment y avoir accès. Un sondage d'opinion publique sera réalisé à la fin de 2004.

Résultats prévus (Objectifs)

Par le recours à la technologie d'Internet et à la transformation des services, continuer d'offrir de plus en plus de renseignements sur l'Agence, d'intégrer les systèmes de gestion des programmes et de reddition de comptes en matière financière et de mettre sur pied des systèmes de prestation en ligne des principaux services.

Résultats

Objectif dépassé. Le travail d'élaboration du portail des clients et de conception d'une voie de communication protégée est en cours; des interfaces Web ont été élaborées et mises en service. Le Système de gestion d'information sur les relations avec la clientèle a été amélioré, rendant les renseignements sur l'Agence plus faciles à trouver et à consulter.

De nouveaux services, comme un système automatisé d'approvisionnement et un système de traitement des frais de déplacement et d'accueil, ont été élaborés et mis en œuvre afin de centraliser les fonctions de gestion des finances et de respect des exigences en matière de rapports.

Les progrès réalisés sur les plans de la technologie d'Internet et de la transformation des services à l'APECA ont dépassés les attentes dans plusieurs secteurs d'activité :

- *Gouvernement en direct*
L'Agence tient à offrir un accès direct en ligne à ses renseignements et à ses services. C'est pourquoi l'exécution en ligne des programmes a été désignée comme service principal prioritaire de l'Agence dans le cadre du Gouvernement en direct. Dans le cadre de cette mesure, l'Agence met sur pied un portail qui permettra à ses clients de consulter les renseignements sur leur compte et de présenter des demandes en ligne dans un environnement protégé. L'APECA a signé un protocole d'entente avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) en vue de la conception d'une voie de communication protégée. Pour obtenir plus de renseignements, consulter la partie f), Gouvernement en direct, sous la rubrique *Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion* de l'Annexe A.
- *Renseignements sur l'Agence*
L'Agence continue d'améliorer l'accès à ses données en apportant des améliorations à son Système de gestion d'information sur les relations avec la clientèle. Les modules supplémentaires mis en services ces douze derniers mois prévoient notamment le mode de suivi des projets et l'attribution des tâches relativement aux contributions remboursables sous condition et le mode d'examen des projets. Le système contient des renseignements sur les entreprises qui protègent la qualité de l'information sur la gestion, puisqu'il aide les employés à mener à bien les processus opérationnels dans le cadre de leurs activités courantes.
- *Intégration de la fonction de production de rapports*
La production des rapports de l'Agence se fera de façon plus intégrée grâce à l'élaboration d'interfaces Web faisant appel à des « onglets multiples » pour diffuser des renseignements en contexte aux agents d'affaires et à leurs adjoints ainsi qu'au personnel financier. Les renseignements seront adaptés aux besoins des utilisateurs pour l'exécution de leurs fonctions. Les gestionnaires peuvent également consulter des données cumulatives au niveau de l'Agence ou du programme.
- *Divulgaration des frais de voyage et d'accueil*
Pour donner suite à l'annonce du Premier ministre relativement à la divulgation obligatoire des frais de voyage et d'accueil de cadres supérieurs désignés, l'APECA a mis en place un système et un site Web. Le site contient des renseignements sur les frais de déplacement et d'accueil du personnel cadre.
- *Système de rationalisation*
Le mode passation des marchés de services a été simplifié grâce à l'adoption d'un système permettant d'automatiser plusieurs opérations qui étaient faites manuellement, notamment pour les commandes d'achat et les commandes subséquentes aux offres permanentes. Ce nouveau système est intégré au système financier de l'Agence, le GX, de façon à prévoir une interface unique.

Résultats prévus (Objectifs)

Déployer des efforts soutenus pour devenir un milieu de travail de choix en revoyant et en modernisant les programmes de leadership et de perfectionnement des employés, en faisant la promotion de l'équité en matière d'emploi et en offrant des nouvelles possibilités de formation et d'apprentissage continu.

Résultats

Résultat atteint. Les membres du personnel de l'APECA sont nombreux (90 % d'entre eux) à considérer que l'APECA est un employeur de choix. La promotion de l'équité en matière d'emploi a permis d'accroître la représentation des groupes désignés. Des séances de formation ont été organisées pour assurer la mise en œuvre de la politique sur l'apprentissage continu.

L'APECA reconnaît qu'une organisation doit pouvoir compter sur un effectif durable et efficace et c'est pourquoi elle a mené diverses activités ces dernières années afin de mettre en place un milieu de travail de choix qui permet à ses employés d'offrir le meilleur d'eux-mêmes. Les résultats d'un sondage maison mené auprès des employés démontrent que 90 % d'entre eux estiment que l'Agence est un employeur de choix. Qui plus est, selon une analyse du Sondage de 2002 auprès des fonctionnaires fédéraux, l'APECA est arrivée au premier rang parmi les ministères fédéraux pour ce qui est de favoriser l'accès à des possibilités d'apprentissage liées à la carrière et au deuxième rang au pays pour l'accès à la formation. Pour obtenir plus de renseignements sur ce sondage, consulter le site Web <http://www.survey-sondage.gc.ca/>.

L'engagement de l'Agence à l'égard du recrutement de personnel représentatif de la population qui constitue sa clientèle a porté ses fruits. La promotion active de l'équité en matière d'emploi au sein de l'Agence a permis d'assurer une représentation des quatre groupes visés : Autochtones, personnes handicapées, femmes et minorités visibles.

Résultats prévus (Objectifs)

Faire de l'information un outil de prise de décisions, de gestion stratégique, d'amélioration des programmes et d'apprentissage dans l'organisation, par des vérifications et des évaluations internes justes, fiables, valides et compréhensibles. Donner suite aux rapports de la vérificatrice générale sur les activités de l'Agence.¹⁴

Résultats

Sur la bonne voie. Les évaluations et les vérifications ont été réalisées comme le prévoit le plan d'examen triennal de l'Agence. Le Comité d'examen de l'Agence a examiné et approuvé les suites données aux recommandations faites dans les évaluations et les vérifications et les plans d'action correspondants; la mise en œuvre des recommandations est en cours. L'Agence a mis en œuvre toutes les recommandations du rapport de la vérificatrice générale de 2001.

Résultats prévus (Objectifs)

Revoir les activités de l'Agence pour les aligner sur les priorités énoncées dans le discours du Trône, notamment en effectuant des transferts pour augmenter les ressources de fonctionnement et pour s'assurer qu'il y a suffisamment de ressources pour respecter les priorités.

Résultats

Résultat atteint. L'Agence gère les ressources de façon à équilibrer les besoins des programmes en place et les priorités du gouvernement. Le Budget des dépenses, qui fait état des affectations du Conseil du Trésor, des décisions et des priorités du gouvernement, est déposé au Parlement dans le délai prescrit.

La planification et la gestion des dépenses permettent de veiller à ce que les ressources soient affectées conformément aux priorités gouvernementales et au cadre financier. La prise de décisions concernant la gestion des dépenses, l'affectation des ressources et la responsabilisation s'est faite de façon stratégique et en fonction des risques. Les mesures interministérielles, les programmes du gouvernement et les enjeux liés à la gestion ont été examinés et les résultats ont été cotés en collaboration avec les principales parties prenantes. L'adoption de mesures horizontales et verticales a nécessité la réaffectation des ressources en fonction des priorités. La gestion des dépenses continue de permettre de délaissier efficacement les opérations de moindre valeur au profit d'opérations se rapprochant davantage des valeurs et des rôles stratégiques importants aux yeux de la population du Canada atlantique. Par exemple, une somme de onze millions de dollars qui était prévue pour des activités non prioritaires a été réaffectée à l'Initiative d'adaptation à court terme, qui vise la fermeture de la pêche à la morue.

Les renseignements fournis aux parlementaires, aux ministres et aux fonctionnaires du Conseil du Trésor sont axés sur les priorités et les résultats stratégiques et font état du rapport entre les ressources et les secteurs d'activité.

¹⁴ Les renseignements sur les évaluations et les examens de l'APECA sont présentés à l'Annexe E et dans le site Web de l'Agence à l'adresse <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml>.

Résultats prévus (Objectifs)

Au cours de la période de trois ans allant de 2003-2004 à 2005-2006, mettre en œuvre le plan d'action de l'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle (IMGO) et mener une évaluation de suivi pour cerner les points qui exigent plus d'attention.¹⁵

Résultats

Sur la bonne voie. Le plan d'action de l'Agence sur la modernisation de la gestion opérationnelle est en cours d'élaboration; de nombreuses mesures ont été prises à la suite de l'évaluation des capacités et un examen des capacités est en cours.

Pour obtenir plus de renseignements sur la fonction de contrôleur moderne dans le présent document, consulter la partie intitulée Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion.

¹⁵ Pour obtenir plus de renseignements sur la fonction de contrôleur moderne, consulter le site du SCT à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/ et le site de l'APECA à l'adresse <http://www.acoa-apec.ca/f/library/parliament.shtml>

Annexe A

Mesures horizontales

a) Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA)

Mesure horizontale :		Ministère responsable :
Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique		APECA
Entrée en vigueur :	Expiration :	Total des fonds fédéraux :
1 ^{er} avril 2003	31 mars 2006	9,95 millions de dollars
Description :		
Créé en 1991, le Partenariat de l'industrie touristique au Canada atlantique (PITCA) vise à promouvoir la région de l'Atlantique en tant que destination touristique auprès de certains marchés cibles. L'industrie touristique est considérée comme un secteur en plein essor au Canada atlantique et, depuis 12 ans, l'APECA collabore avec des partenaires des gouvernements provinciaux et de l'industrie pour maximiser la croissance économique et la création d'emplois dans ce secteur. Le PITCA est un partenariat panatlantique composé de neuf membres comprenant l'APECA, les quatre associations provinciales de l'industrie touristique et les ministères du Tourisme des provinces atlantiques. Pour continuer à percer les principaux marchés étrangers et à renforcer l'industrie touristique de la région, les partenaires ont lancé un quatrième projet consécutif de marketing touristique à l'étranger. Le projet triennal en cours (de 2004 à 2006), d'une valeur de 19,95 millions de dollars, sert à appuyer des campagnes de marketing étayées par des recherches, dans le but d'attirer dans la région de l'Atlantique un plus grand nombre de visiteurs de marchés clés des États-Unis et d'outre-mer. Voici les initiatives lancées dans le cadre du PITCA : • Initiative de marketing aux États-Unis – augmenter les revenus touristiques en provenance du marché de la Nouvelle-Angleterre; • Initiative de marketing outre-mer – promouvoir le tourisme auprès des marchés du Royaume-Uni, de l'Allemagne et du Japon au moyen de techniques de marketing intégrées. Les frais de ce partenariat sont partagés comme suit : 50 % pour l'APECA (9,95 millions de dollars), 30 % pour les provinces (6 millions de dollars) et 20 % pour les associations de l'industrie touristique (4 millions de dollars). Les contributions de l'APECA et des provinces sont en espèces. Celles de l'industrie incluent des contributions en espèces et en nature ainsi que des investissements dans des activités liées au partenariat, par exemple les inscriptions commerciales.		
Résultats communs :		
Les objectifs du PITCA s'assimilent aux résultats stratégiques de l'APECA en matière de tourisme, soit d'accroître les revenus, les profits, les investissements et les salaires dans le secteur du tourisme. Voici les résultats prévus dans le cadre du PITCA :		

Augmenter les revenus touristiques provenant de marchés américains ciblés et maintenir la proportion de touristes des marchés étrangers ciblés qui passent la nuit dans la région de l'Atlantique pendant leur séjour au Canada.

- Promouvoir la coopération régionale (entre le gouvernement fédéral, les provinces et l'industrie);
- Promouvoir des activités de marketing différentielles;
- Réaliser des économies d'échelle en matière de marketing;
- Accroître la notoriété des provinces de l'Atlantique comme destination touristique;
- Augmenter le nombre de touristes et les revenus touristiques pour les quatre provinces de l'Atlantique.

Le rendement du capital investi dans le cadre du PITCA est estimé à 16,34 \$, ce qui est nettement supérieur à l'objectif de 10 \$ de rendement pour chaque dollar investi. La coordination des activités de promotion du tourisme dans la région de l'Atlantique a donné lieu à des revenus directs de 78,2 millions de dollars.

Structure de gestion :

Les activités du PITCA sont gérées par un comité de gestion composé des présidents des quatre associations de l'industrie touristique, des quatre sous-ministres provinciaux du Tourisme et de deux représentants de l'APECA. Le comité de gestion administre et gère l'entente de partenariat, approuve les plans de travail et les budgets, évalue les activités des programmes, met sur pied les comités de travail et surveille leurs travaux. Ces comités de travail sont composés de représentants du gouvernement fédéral, des provinces et de l'industrie, et ils sont chargés d'exécuter les initiatives du PITCA. Un secrétariat (doté d'un budget de 460 000 \$) surveille les opérations courantes du partenariat.

Partenaires fédéraux :

L'APECA est le seul ministère fédéral accordant un financement.
La Commission canadienne du tourisme peut s'associer de façon extraordinaire dans le cadre d'initiatives de marketing.

Nom du programme : Initiative de marketing aux États-Unis

Affectation fédérale totale	Dépenses prévues – 2003-2004	Dépenses réelles – 2003-2004
8,3 millions de dollars	4,4 millions de dollars	2,6 millions de dollars
Indicateurs de rendement – 2003-2004	Résultats prévus	Résultats obtenus
Rendement des investissements – Revenus touristiques mesurables par dollar investi dans la campagne médiatique de marketing	10:1	20:1
Nombre de demandes de renseignements directement liées au projet	120 000	210 000
Nombre de groupes de visiteurs directement liés au projet	30 000	56 000
Dépenses touristiques annuelles pour des produits et services directement liés au projet	40 millions de dollars	73,2 millions de dollars
Montant en ventes attribuables à l'initiative commerciale touristique aux É.-U.	1,0 million de dollars	1,6 million de dollars

Observations au sujet des écarts :

En ajoutant les demandes de renseignements anonymes reçues par Internet, il a été possible de mesurer l'impact du site Web. Les résultats obtenus tiennent compte de l'ajout de plus de 200 000 demandes de renseignements anonymes et de plus de 25 000 touristes convertis qui ne se sont pas prévalus des services des centres d'appels pour demander de la documentation ou des renseignements.

Nom du programme : Initiative de marketing outre-mer

Affectation fédérale totale		Dépenses prévues – 2003-2004	Dépenses réelles – 2003-2004
1,19 million de dollars		0,63 million de dollars	0,42 million de dollars
Indicateurs de rendement – 2003-2004		Résultats prévus	Résultats obtenus
Rendement des investissements – Revenus touristiques mesurables par dollar investi dans la campagne médiatique de marketing		5:1	5:1
Revenus supplémentaires – revenus engendrés directement par le programme		3,17 millions de dollars	3,42 millions de dollars
Observations au sujet des écarts :			
Les revenus supplémentaires sont maintenant employés comme indicateur de rendement.			

Personne-ressource et approbation :**Date d'approbation :** septembre 2004

Rob McCloskey, directeur général, TOURISME ATLANTIQUE, APECA
N° de tél. : (902) 626-2479; courriel : rmcclosk@acoa-apeca.gc.ca

b) Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE)

Mesure horizontale :		Ministère responsable :
Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur		APECA
Entrée en vigueur :	Expiration :	Total des fonds fédéraux :
1 ^{er} avril 1993	31 mars 2004	5,6 millions de dollars
Description :		
Accord de collaboration entre le gouvernement fédéral et les quatre provinces de l'Atlantique, l'EPCE se veut une tribune pour la coordination des activités d'exportation à l'échelle panatlantique et pour la mise en commun des ressources fédérales et provinciales limitées qui sont consacrées au développement des exportations. En voici l'objectif principal : augmenter le nombre de nouveaux exportateurs et le nombre de nouveaux marchés pour les exportateurs en place. L'Entente, dont le budget s'élève à 8 millions de dollars, est financée dans une proportion de 70:30 par le gouvernement fédéral et les provinces. L'Entente a pris fin en mars 2004 et des négociations sont en cours avec les provinces en vue d'une prolongation de quatre ans.		
Résultats communs :		
Les résultats communs de l'EPCE s'inscrivent dans les résultats stratégiques de l'APECA au chapitre du commerce. Voici les résultats prévus dans le cadre de l'EPCE : • Amener plus de PME de l'Atlantique à exporter, c'est-à-dire augmenter le nombre de nouveaux exportateurs; • Augmenter le chiffre d'affaires des exportateurs en place; • Diversifier les marchés de ces exportateurs. Depuis la création de l'Entente, l'Agence et ses partenaires ont administré plus de 140 projets auxquels ont pris part quelque 2 500 entreprises de l'Atlantique. L'EPCE a aidé 155 entreprises à devenir exportateurs, 328 exportateurs à accroître le volume de leurs exportations et 187 exportateurs à élargir leurs marchés à l'étranger.		
Structure de gestion :		
En tant qu'organisme responsable, l'APECA héberge le secrétariat qui est chargé d'administrer l'entente. Un comité de gestion composé d'un représentant de chacun des partenaires voit à la planification et à la gestion des programmes exécutés en vertu de l'entente, et il s'occupe aussi de l'évaluation des projets.		
Partenaires fédéraux :		
APECA Commerce international Canada – partenaire non financier Industrie Canada – partenaire non financier		

Programme : Entente sur la promotion du commerce extérieur		
Affectation fédérale totale	Dépenses prévues – 2003-2004	Dépenses réelles – 2003-2004
3,2 millions de dollars	1,75 million de dollars	1,75 million de dollars
Indicateurs de rendement – 2001-2004	Résultats prévus ¹⁶	Résultats obtenus
Augmentation du nombre de nouveaux exportateurs	155	Les résultats du sondage ne sont pas encore connus.
Augmentation du nombre de nouveaux marchés pour les exportateurs actuels	185	
Augmentation du chiffre d'affaires sur les marchés actuels pour les exportateurs chevronnés	258	
Observations au sujet des écarts :		
Le sondage annuel sur l'EPCE a été retardé, et les résultats ne sont pas encore connus.		

Activité : Planification et recherche

Cette activité prévoit l'élaboration de stratégies sectorielles à long terme et de plans de mise en œuvre pour stimuler le commerce extérieur et la conduite de recherches sur les besoins des entreprises, les pratiques exemplaires et le potentiel des marchés.

Activité : Formation et sensibilisation

L'objectif est d'exposer les entreprises à des débouchés sur les marchés étrangers et faire en sorte qu'ils soient bien préparés pour faire des affaires dans des marchés particuliers. Entre autres activités réalisées l'an dernier, citons le financement d'activités de formation destinées à exposer les entreprises des provinces de l'Atlantique à d'éventuels partenaires commerciaux étrangers, par exemple le volet international des prix de l'Association de la musique de la côte Est et le symposium de l'industrie du plastique de la région de l'Atlantique.

Activité : Information commerciale et renseignement

Ce volet de l'EPCE a pour but de faire valoir les capacités des secteurs et des entreprises de la région de l'Atlantique et de les aider à obtenir de l'information sur les marchés ainsi qu'à établir des contacts avant et après leur entrée sur les marchés étrangers. Dans la dernière année, ces activités ont permis à des entreprises de la région d'obtenir de l'information juste à temps sur les marchés dans le cadre de projets divers, dont un programme de stages pour les étudiants inscrits à la MBA et une mission de reconnaissance à l'occasion d'une exposition internationale de produits en céramique et en pierre.

¹⁶ Depuis la signature de l'EPCE en 1994.

Programme : Activités de promotion du commerce extérieur

Ce volet prévoit des activités d'expansion des marchés qui visent à appuyer les stratégies sectorielles des exportateurs actuels et des nouveaux exportateurs et qui les aident à établir des contacts, à nouer des alliances et à conclure des contrats de vente. Dans la dernière année, l'EPCE a permis à des entreprises d'assister à diverses foires commerciales aux États-Unis et en Europe, notamment à un salon des fruits de mer en Europe, à un salon international de l'océanologie, à la foire Construct Canada et à une foire sur le cyberapprentissage.

Personne-ressource et approbation :

Date de l'approbation : septembre 2004

Serge Langis, directeur général, Commerce et Investissement, APECA
N^o de tél. : (506) 851-6240; courriel : serge.langis@acoa-apeca.gc.ca

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'EPCE, aller à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/bda/>.

c) Équipe Canada Atlantique

Mesure horizontale :		Ministère responsable :
Équipe Canada Atlantique		APECA
Entrée en vigueur :	Expiration :	Total des fonds fédéraux :
Avril 1999	Mars 2007	6,08 millions de dollars
Description :		
Équipe Canada Atlantique (ECA) est le résultat d'un partenariat entre l'APECA et les quatre provinces atlantiques qui ont l'appui d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, d'Industrie Canada, d'Affaires étrangères Canada et de Commerce international Canada. ECA s'est donné pour mission de resserrer les liens noués entre la région de l'Atlantique et les États-Unis, dans le but de stimuler le commerce et les investissements. L'approche d'ECA repose essentiellement sur la mission commerciale, qui permet à des PME des quatre provinces de l'Atlantique de rencontrer en personne des acheteurs éventuels, des agents, des distributeurs et des partenaires stratégiques aux États-Unis. La mission commerciale est assortie d'un programme d'appui complet du sommet à la base qui vise à fournir aux participants du secteur privé, avant, pendant et après leur mission, les connaissances, les contacts et les conseils dont ils ont besoin pour tirer le meilleur parti des débouchés commerciaux qui se présentent à l'étranger. La mission commerciale offre également au gouvernement du Canada et aux quatre provinces de l'Atlantique d'importantes occasions de promouvoir la région en tant que marché exceptionnel pour les investissements étrangers. D'autres partenaires contribuent à l'organisation et à la réalisation des missions commerciales, à savoir Équipe Canada et l'Atlantic Canada World Trade Centre.		
Résultats communs :		
Les missions commerciales d'Équipe Canada Atlantique s'adressent principalement aux PME de la région de l'Atlantique, et elles ont pour but premier de les aider à accroître leurs exportations et à attirer des investissements sur les marchés clés. En voici les objectifs : • aider les PME de la région de l'Atlantique à mieux se préparer en vue de l'exportation; • créer des partenariats et des alliances entre des PME de la région et des entreprises exploitées sur les marchés cibles; • accroître le chiffre d'affaires des PME de secteurs prioritaires qui exportent pour la première fois sur des marchés cibles et sur des marchés établis et sensibiliser ces marchés à la région de l'Atlantique. Équipe Canada Atlantique a mené à bien neuf missions aux États-Unis, et 300 entreprises y ont participé. Les résultats sont intéressants : près de 2 500 réunions d'affaires, des ventes immédiates de 21,5 millions de dollars (création de 100 emplois immédiats) et des possibilités de ventes à long terme de l'ordre de 115 millions de dollars.		

Structure de gestion :

Le comité de gestion, qui est composé de fonctionnaires de l'APECA et de représentants de chacun des quatre ministères provinciaux du Commerce, joue le rôle d'organe décisionnel, et il dirige et supervise la coordination et le déroulement des missions commerciales d'ECA. Le comité organisateur d'ECA comprend des représentants des quatre ministères provinciaux du Commerce, d'Affaires étrangères Canada, de Commerce international Canada, d'Industrie Canada, d'Agriculture et Agroalimentaire Canada et du secrétariat d'Équipe Canada Atlantique. Ce secrétariat, qui loge dans les bureaux de l'APECA, est chargé de la coordination globale et de la mise en œuvre des missions commerciales d'ECA.

Partenaires fédéraux :

APECA

Affaires étrangères Canada – partenaire non financier

Commerce international Canada – partenaire non financier

Industrie Canada – partenaire non financier

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) – 6 000 \$ par mission

Équipe Canada¹⁷ – partenaire non financier

Nom du programme : Équipe Canada Atlantique

Affectation fédérale totale	Dépenses prévues – 2003-2004	Dépenses réelles – 2003-2004
6 millions de dollars – APECA	858 907 \$	751 107 \$
72 000 \$ – AAC	12 000 \$	12 000 \$
Indicateurs de rendement – 2003-2004	Résultats prévus	Résultats obtenus
Augmentation du nombre de PME prêtes à exporter	80 PME	Les résultats des sondages ne sont pas encore connus.
Accroissement des ventes à l'exportation (à long terme) des PME	20 millions de dollars	
Augmentation du nombre d'acheteurs éventuels sur les marchés étrangers	180	

¹⁷ Les missions d'Équipe Canada constituent un partenariat unique au sein des efforts de développement des entreprises mondiales pour accroître le commerce et créer des emplois au Canada. Les missions sont dirigées par le Premier ministre du Canada, le ministre du Commerce international, les premiers ministres provinciaux et les chefs des gouvernements territoriaux.

Observations au sujet des écarts :
Les résultats du sondage réalisé à l'issue de ces missions ne sont pas encore connus.

Personne-ressource et approbation :	Date de l'approbation : septembre 2004
Serge Langis, directeur général, Commerce et Investissement, APECA N° de tél. : (506) 851-6240; courriel : serge.langis@acoa-apeca.gc.ca	

d) Équipe Canada inc.

Équipe Canada inc. (ECI) est constituée d'un réseau d'une vingtaine de ministères et d'organismes fédéraux qui travaillent en collaboration avec les gouvernements provinciaux, les gouvernements territoriaux et d'autres partenaires en vue d'aider les entreprises canadiennes à se préparer pour l'exportation. Elle se veut un guichet unique qui permet aux exportateurs canadiens d'accéder à des services entièrement intégrés. ECI est une organisation virtuelle, ou une grappe de services, qui n'a aucun statut juridique distinct.

ECI représente la première étape à franchir pour obtenir l'information, les compétences et l'aide dont les entrepreneurs ont besoin pour réussir sur les marchés étrangers. Elle met à leur disposition une vaste gamme d'outils pour les aider à se préparer pour l'exportation, à développer leur potentiel d'exportation et à conquérir de nouveaux marchés. C'est le mécanisme qu'ont choisi les partenaires pour concrétiser leur vision et leur stratégie intégrées en matière de promotion du commerce extérieur. ECI agit sur plusieurs fronts : développement des affaires, accès aux marchés, promotion des investissements et coopération internationale en matière de sciences et de technologie.

ECI est un réseau à frais partagés, et chaque ministère ou organisme membre y verse des droits d'adhésion annuels. L'APECA siège actuellement au conseil de gestion et au comité exécutif de cette organisation virtuelle, et elle peut ainsi contribuer à en définir et à en concrétiser la vision et les objectifs stratégiques. De plus, l'Agence assure la prestation des services de première ligne d'Équipe Canada inc. par l'intermédiaire des centres de services aux entreprises du Canada partout dans la région de l'Atlantique. En répondant aux demandes de renseignements de première ligne des aspirants exportateurs, des entreprises prêtes à exporter et des exportateurs déjà actifs, l'Agence contribue à l'atteinte des objectifs d'ECI tout en aidant les PME de la région de l'Atlantique à prendre de l'essor et à développer leur potentiel de croissance.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ECI, consulter le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/epi-ibdrp/hrdb-rhbd/h013_f.asp.

e) Projet pilote sur l'image de marque du Canada

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international s'est vu attribuer, au nom des membres d'Équipe Canada inc., un budget de 9 millions de dollars sur trois ans (de 2002 à 2004) pour la réalisation d'un projet pilote sur l'image de marque du Canada. Les objectifs stratégiques de ce projet étaient les suivants : rehausser l'image du Canada à l'occasion de grandes foires commerciales tenues à l'étranger, de façon à pouvoir se mesurer à la concurrence, et bien faire connaître le rendement du Canada aux investisseurs étrangers. L'APECA s'est servie des résultats des essais effectués aux États-Unis pour élaborer des plans de communications avec les médias américains.

f) Initiative de représentation accrue (IRA)

Dans son *Discours du trône* de 2002, le gouvernement du Canada affirmait la nécessité d'accentuer la présence du Canada aux États-Unis afin d'accroître l'équité et la sécurité des échanges commerciaux et de promouvoir l'image de marque du Canada auprès de notre voisin américain. Pour atteindre cet objectif, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a lancé l'Initiative de représentation accrue (IRA) en invitant les principaux ministères et organismes régionaux à vocation commerciale à travailler en partenariat avec lui. En tant que partenaire, l'APECA a engagé 5 millions de dollars sur cinq ans pour la réalisation de l'IRA, dont le budget total est de 118 millions de dollars.

Partenaires de l'IRA

- APECA
- Affaires étrangères Canada
- Commerce international Canada
- Industrie Canada
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Développement économique Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Conseil national de recherches du Canada

L'IRA vise plusieurs objectifs : resserrer les liens politiques et économiques que nous entretenons avec les États-Unis; stimuler le commerce, les investissements et l'échange de technologies; sensibiliser davantage le public américain au Canada et à ses valeurs ainsi qu'accroître nos retombées économiques en commercialisant et en introduisant un plus grand nombre de produits et de services novateurs aux États-Unis.

Le concept de l'IRA repose essentiellement sur la présence d'un nombre accru de bureaux canadiens dans les grands centres économiques et politiques des États-Unis. De 2003 à 2008, le Canada créera 60 postes de plus dans des villes américaines qui ont un poids économique et politique croissant, principalement dans le Sud et dans l'Ouest.

L'équipe chargée de la gestion du partenariat de l'IRA doit promouvoir l'image de marque et les intérêts commerciaux du Canada dans toutes les régions des États-Unis. La présidente de l'APECA siège au comité directeur des sous-ministres et y représente les organismes de développement régional du Canada. Ce comité a notamment pour responsabilité d'assurer la planification et l'affectation des ressources financières et humaines à l'appui du mandat du partenariat.

Même s'il est trop tôt pour rendre compte des résultats obtenus au cours du présent exercice, l'APECA entend contribuer à l'atteinte des objectifs prioritaires de l'IRA en défendant les intérêts politiques du Canada, en faisant valoir nos politiques commerciales et en faisant la promotion du commerce extérieur.

g) Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation

Dans le cadre du volet international du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA), le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA) sert à financer des projets entrepris par des associations industrielles et des groupes de denrées pour promouvoir leur image de marque et pour conquérir de nouveaux marchés.

Le PICAA est un programme de contributions à frais partagés destiné à appuyer les activités de l'industrie canadienne de l'alimentation dans les domaines de la promotion de l'image de marque, de l'expansion des marchés, de la défense des intérêts commerciaux et du marketing technique. L'objectif consiste à soutenir les interventions de l'industrie afin d'exécuter une stratégie nationale exhaustive pour acquérir et élargir la reconnaissance internationale des produits agroalimentaires canadiens à l'étranger ainsi qu'à accroître les débouchés de ces produits.

Le programme vise à aider l'industrie à élaborer des stratégies à long terme qui lui permettront de prospérer sur des marchés clés, de satisfaire aux exigences croissantes des consommateurs et de faire face à la concurrence mondiale. Il a également pour but de faciliter l'accès des produits et des services agricoles et marins du Canada sur les marchés mondiaux et de renforcer la capacité de l'industrie de commercialiser ses produits à l'étranger.

Les fonds destinés au programme proviennent d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. L'APECA siège à titre de membre votant au comité directeur de la stratégie et se fait le défenseur des produits issus du Canada atlantique. Le comité approuve l'affectation de fonds à des stratégies de développement à long terme et formule des recommandations au sujet de politiques qui influent sur les différents programmes ou équipes.

h) Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)

Le réseau de centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) a été constitué dans le but d'améliorer les services offerts aux petites entreprises et aux nouveaux entrepreneurs. Il se veut un guichet de renseignements préliminaires complets sur les caractéristiques et les exigences des programmes et des services fédéraux et provinciaux. Les CSEC travaillent au service du milieu des affaires et des entrepreneurs du Canada depuis plus de 10 ans. En tant que modèle de prestation de services de première ligne, les CSEC sont en évolution constante; ils tirent pleinement parti des nouvelles technologies de l'information et des possibilités de partenariat qui se présentent. Les centres de services aux entreprises sont le résultat d'accords de coopération entre de nombreux organismes de développement des entreprises, dont divers partenaires qui assument le rôle de mandataires pour les CSEC dans diverses collectivités du pays.

Dans la région de l'Atlantique, le réseau compte un CSEC dans chaque capitale provinciale, de même que 103 comptoirs d'accès régionaux, dont 41 sont exploitées par le Réseau de services aux entreprises autochtones. Un autre comptoir d'accès pour les Autochtones, le 42^e,

viendra bientôt s'ajouter au Labrador. Les comptoirs régionaux sont exploités par des organismes partenaires, notamment des ministères provinciaux et fédéraux, des corporations au bénéfice du développement communautaire, des organisations du secteur privé et des collectivités autochtones qui ont accès aux ressources des CSEC.

Industrie Canada gère les centres de services aux entreprises au nom du gouvernement fédéral. Il est épaulé par l'APECA, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec, qui font tous partie d'une équipe horizontale connue sous le nom de *Comité des partenaires de gestion*. À titre de membre du comité, l'APECA est chargée de la gestion des CSEC dans la région de l'Atlantique.

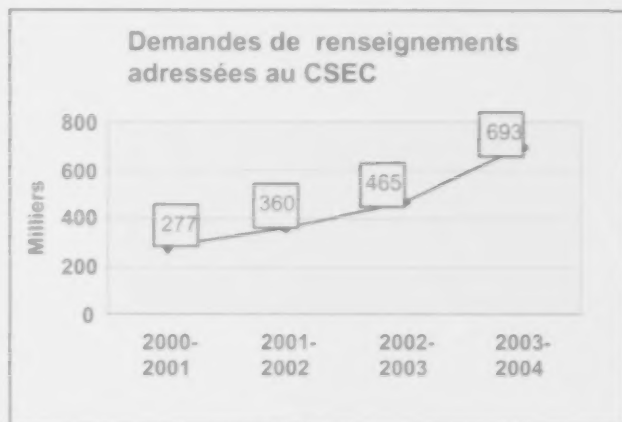
Les entreprises clientes peuvent obtenir de l'information par le moyen d'accès assisté de leur choix (ex. par téléphone, par courriel, par la poste ou en personne) ou par la méthode du libre-service dans Internet. Les CSEC exploitent également le Service d'information sur l'exportation au nom d'Équipe Canada inc. Il s'agit d'un service de renseignements téléphoniques auquel les clients peuvent accéder gratuitement.

Les CSEC ont été financés dans le cadre du *Programme emploi et croissance* –

L'innovation : La clé de l'économie moderne du gouvernement fédéral, qui reconnaissait la contribution des petites entreprises et des entrepreneurs à la création d'emplois et à la croissance économique du Canada. Le financement de ce programme a été reconduit jusqu'en 2006. La quote-part de l'APECA pour l'exercice 2003-2004 s'élevait à 2,7 millions de dollars, somme qui a servi à financer les opérations de base des CSEC de la région. Pour 2004-2005 et 2005-2006, ces coûts devraient atteindre 2,6 millions de dollars. Ces coûts sont partagés dans le cadre de plusieurs accords de coopération conclus avec les provinces et avec d'autres partenaires travaillant sur place.

Le bassin de clients des CSEC ne cesse de s'élargir. En 2003-2004, le nombre de transactions s'est accru de 49 % par rapport à l'exercice précédent, et il a presque doublé depuis 2001-2002. La proportion de services fournis par les moyens traditionnels a baissé de près de 16 % dans les trois dernières années, tandis que le nombre de clients qui transigent par Internet a doublé pendant la même période. Selon les conclusions qualitatives de la dernière évaluation des CSEC¹⁸, 98 % des clients interrogés estiment avoir bien été aiguillés, et 85 % se disent satisfaits ou très satisfaits de l'information qu'ils ont reçue.

Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web <http://www.cbsc.org/>.



¹⁸ Goss Gilroy Inc., *Évaluation des Centres de services aux entreprises du Canada de la région de l'Atlantique*, octobre 2002.

i) Partenariat rural canadien

Mesure fédérale administrée par Agriculture et Agroalimentaire Canada, le Partenariat rural canadien vise à régler des questions rurales. L'APECA continue d'y prêter son appui, notamment en siégeant au groupe de travail interministériel formé de représentants de ministères et d'organismes fédéraux. Par ailleurs, l'Agence préside les équipes rurales des provinces de l'Atlantique et fournit des ressources financières et humaines à leur secrétariat. Voici les réalisations des équipes rurales de l'Atlantique en 2003-2004 :

Équipe rurale de Terre-Neuve-et-Labrador

- L'Équipe a continué de favoriser l'échange d'information et le dialogue entre les principaux intervenants fédéraux et provinciaux relativement aux questions rurales touchant la province.

Équipe rurale de la Nouvelle-Écosse

- L'Équipe rurale de la Nouvelle-Écosse s'est ingéniée à renforcer l'engagement et la participation des collectivités rurales par l'intermédiaire de plusieurs activités, notamment un atelier sur la sensibilisation à la culture africaine néo-écossaise, Dialogue Jeunesse et participation à l'élaboration de l'Initiative canadienne sur le bénévolat – Réseau de la Nouvelle-Écosse.
- Par ailleurs, l'Équipe a participé et donné son appui à l'élaboration continue d'un Cadre pour la politique rurale nationale, par l'entremise d'une table ronde de la Nouvelle-Écosse et d'exposés aux membres de l'Équipe rurale et à certains ministères.

Équipe rurale du Nouveau-Brunswick

- À la suite des pressions qu'a exercées l'Équipe rurale du Nouveau-Brunswick relativement à l'accès des collectivités rurales et autochtones à l'infrastructure à large bande, les gouvernements fédéral et provincial et Aliant Inc. ont annoncé qu'ils investiraient 44,6 millions de dollars d'ici 2006 afin d'étendre l'infrastructure à large bande à 90 % de la province.

Équipe rurale de l'Île-du-Prince-Édouard

- participation à l'élaboration d'un bulletin rural régional mettant en vedette des histoires à succès dans le domaine du développement des collectivités;
- soutien des jeunes participant à la Conférence Jeunesse, en Ontario;
- poursuite d'un projet de recherche, axé notamment sur la technologie de SIG, visant à décrire la région rurale de l'Île;
- soutien du secteur bénévole par l'intermédiaire de formation professionnelle;
- organisation d'un colloque sur la gestion de questions horizontales auquel ont participé des représentants de douze ministères.

En plus de compter des représentants municipaux, l'Équipe rurale de l'Île-du-Prince-Édouard est unique en son genre au Canada en ce sens que son président et plusieurs de ses membres siègent au Conseil fédéral de l'Île-du-Prince-Édouard. On étudie actuellement la possibilité d'appliquer ce genre de partenariat à d'autres provinces.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Partenariat rural canadien, consulter son site Web à l'adresse suivante : http://www.agr.gc.ca/esb/rpp/2004/part3_2A_f.html.

j) Infrastructure Canada

Le Programme Infrastructure Canada, qui est doté d'un budget de 2,05 milliards de dollars, a été créé en 2000 en vue de développer l'infrastructure municipale des collectivités urbaines et rurales du Canada ainsi que d'améliorer la qualité de vie au moyen d'investissements destinés à protéger l'environnement et à appuyer la croissance économique à long terme. Le ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), appuyé par le nouveau ministère, Infrastructure Canada (www.infrastructurecanada.gc.ca), s'est vu confier la responsabilité de la gestion globale de ce programme. Dans la plupart des cas, le gouvernement du Canada fournit des fonds équivalents aux contributions provinciales et territoriales, et il verse jusqu'au tiers du coût des projets d'infrastructure. La grande priorité du programme est celle de l'infrastructure municipale écologique, c'est-à-dire des projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent à l'objectif de la salubrité de l'air et de l'eau du Canada. Depuis la signature des ententes avec les quatre provinces de l'Atlantique entre octobre 2000 et le 31 mars 2004, le gouvernement fédéral a investi environ 145 millions de dollars (79 % des fonds) dans plus de 560 projets approuvés. L'APECA a largement dépassé son objectif : 86 % des projets approuvés sont écologiques.

Voici un exemple des nombreux projets écologiques approuvés dans la région et qui ont contribué grandement à l'amélioration de la qualité de vie et de l'environnement. Dorénavant, le village d'Avondale, à Terre-Neuve-et-Labrador, s'alimente en eau depuis le lac Lees, ce qui lui a permis d'abandonner deux puits contaminés par de l'arsenic. Pour se connecter à la nouvelle source d'alimentation, il a fallu construire une voie d'accès de 500 mètres, installer un tuyau d'adduction, aménager une station de pompage/filtrage/chloration tout équipée et un réservoir d'eau et raccorder le réseau d'aqueducs du village à la nouvelle source d'approvisionnement. Le projet a permis d'éliminer les risques pour la santé liés à l'arsenic et d'améliorer la qualité de l'eau potable.

Agents d'exécution du programme Infrastructure Canada :

- Industrie Canada
- Affaires indiennes et du Nord Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Agence de promotion économique du Canada atlantique

Le budget de 2001 annonçait la création du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) de deux milliards de dollars en réponse à d'importants projets d'infrastructure inadmissibles dans le cadre du programme Infrastructure Canada. Le budget de 2003 prévoyait l'ajout de deux milliards de dollars au FCIS et l'établissement d'un fonds de l'infrastructure municipale et rurale de un milliard de dollars. Les catégories admissibles dans le cadre de ce dernier seront essentiellement les mêmes que celles du PIC. Par contre, il y aura de nouvelles catégories : traitement des eaux usées, déchets solides, transport public,

routes locales, culture, loisirs, tourisme, améliorations énergétiques à l'environnement et connectivité.

Pour de plus amples renseignements sur les investissements en infrastructure voir les Détails du rendement du Deuxième résultat stratégique, Développement des collectivités, section d) Programmes d'infrastructures.

k) Développement économique des collectivités autochtones

En général, c'est au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC) qu'il incombe en premier lieu, mais non de manière exclusive, de remplir les obligations constitutionnelles, politiques et légales ainsi que les obligations découlant des traités du gouvernement fédéral à l'égard des Premières nations, des Inuits et des résidents du Nord. Le mandat lié au développement économique des collectivités autochtones, par contre, relève aussi d'autres ministères, par exemple Pêches et Océans Canada, Entreprise autochtone Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et l'APECA.

L'Agence a intensifié ses efforts visant à cerner des occasions de développement économique pour les Autochtones et à en arriver à une approche coordonnée et concertée. Elle a par ailleurs participé entièrement à l'ensemble des mesures d'amélioration de la coordination fédérale.

L'Agence investit non seulement dans des entreprises et des collectivités autochtones, mais aussi dans des secteurs prioritaires cernés par les propriétaires d'entreprises autochtones eux-mêmes : perfectionnement des compétences en gestion, amélioration de la productivité, conquête de nouveaux marchés, innovation et financement. L'APECA étudie actuellement les besoins des collectivités autochtones de la région de l'Atlantique pour voir si les programmes de l'Agence permettent d'y répondre.

L'Agence continue de participer au développement économique des collectivités autochtones, par l'intermédiaire d'un comité interministériel sur le développement des entreprises autochtones dirigé par Industrie Canada. Dans la foulée de ses efforts, l'APECA s'est engagée à prolonger la mesure d'accès aux capitaux jusqu'en 2005, et elle a convenu de collaborer avec ses partenaires fédéraux en vue de renforcer les capacités des Sociétés de financement des Autochtones et des institutions financières autochtones.

En Nouvelle-Écosse, le Comité de développement économique tripartite, établi dans le cadre du forum tripartite, se réunit régulièrement afin de recenser les défis associés au développement économique des collectivités des Premières nations. Le comité continue d'être une tribune efficace pour dialoguer sur les enjeux et pour établir des partenariats visant à stimuler le développement économique des collectivités autochtones. Les travaux du comité continuent à souligner la nécessité d'élaborer des partenariats liés aux besoins en développement économique des Premières nations. Par ailleurs, le comité ne cesse de mettre l'accent sur la jeunesse, sur l'entrepreneuriat et sur la nécessité d'examiner les obstacles au

développement des entreprises et au développement économique des collectivités autochtones.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'Agence continue de présider deux comités s'intéressant au développement économique des collectivités autochtones dans le cadre du projet de la baie Voisey : le comité de coordination interministériel du projet de la baie Voisey et le comité autochtone-fédéral de coordination du projet de la baie Voisey. L'APECA collabore avec des membres de ce dernier, tels qu'Entreprise autochtone Canada et le MAINC, ainsi qu'avec des organismes de développement économique des collectivités autochtones et avec des conseils économiques régionaux, en vue de cerner des débouchés pour les Autochtones et de leur trouver des sources de capitaux et d'autres types d'aide. Parmi les fruits de ces efforts, mentionnons la participation importante des Innus, des Métis et de la Labrador Inuit Association à l'exploitation de la baie Voisey et au processus de développement économique.

Retombées du projet de la baie Voisey pour les Autochtones :

- La valeur des contrats s'élève à 265 millions de dollars.
- 37 % de la main-d'œuvre est autochtone.

À l'Île-du-Prince-Édouard, la démarche de l'Agence axée sur les projets a permis à plusieurs projets de voir le jour, notamment le projet de boutique d'artisanat de la Première nation Abegweit, le centre Trailhead et le projet de sentiers faisant partie de la stratégie écotouristique décennale de la Première nation de Lennox Island.

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA est coprésidente de l'Initiative conjointe de développement économique (ICDE), un partenariat tripartite établi en 1995 par les collectivités autochtones et les gouvernements fédéral et provincial pour cerner et encourager des projets visant à stimuler le développement économique des collectivités autochtones. L'ICDE, une tribune unique en son genre permettant un dialogue ouvert, favorise le développement économique des collectivités autochtones, tant dans les réserves qu'à l'extérieur. Elle permet de trouver des moyens pratiques et axés sur les résultats pour encourager l'élaboration de mesures de renforcement des capacités, d'entrepreneuriat, d'éducation et de formation visant l'acquisition de compétences indispensables à l'autonomie des individus et des collectivités.

Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion

a) Comité sur la politique de développement territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

En tant que déléguée du Canada auprès du Comité sur la politique de développement territorial (CPDT), l'APECA a participé, en 2003-2004, à l'élaboration du nouveau mandat du Comité et a coordonné la contribution du gouvernement du Canada aux orientations proposées pour la période 2005-2009. Le nouveau mandat, approuvé en juin 2004, s'inspirera des principales conclusions qu'a tirées le Comité lors d'études nationales et régionales : les moteurs de la compétitivité nationale sont devenus de caractère plus local, les politiques doivent de plus en plus consister en un ensemble de politiques régionales sur la compétitivité et des politiques régionales permettront de surmonter les obstacles administratifs sectoriels, verticaux et horizontaux.

Ces nouvelles orientations consistent à faire du CPDT la principale tribune internationale pour le dialogue en matière de politiques, ainsi que pour l'échange d'expériences et de pratiques exemplaires en matière de politiques régionales et de gouvernance multiniveaux. Le nouveau mandat intégrera les changements recommandés dans la réforme proposée par l'OCDE, afin de faciliter l'adoption de pratiques de gestion plus modernes et d'accroître la transparence et la reddition de comptes.

Au cours de l'exercice 2003-2004, le CPDT a fait un examen du Montréal métropolitain, qui a été publié en février 2004. L'examen portait sur la gouvernance, la capacité fiscale et la compétitivité internationale du Montréal métropolitain.

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada représente le Canada au sein du CPDT depuis le 1^{er} avril 2004.

b) Conseils fédéraux régionaux

Les vice-présidents de l'APECA assument la présidence du conseil fédéral de chaque province ou y jouent un rôle de coordination. Ces conseils sont formés de hauts fonctionnaires de ministères et d'organismes fédéraux. Ils tiennent lieu de tribune visant à améliorer la prestation de services, les communications avec les gouvernements provinciaux et avec d'autres ministères fédéraux liées aux perspectives régionales et aux mesures fédérales, de même que la coopération et la collaboration avec d'autres administrations.

Voici quelques-unes des mesures entreprises en 2003-2004 :

À Terre-Neuve-et-Labrador, une analyse environnementale des enjeux a permis aux organismes centraux de s'informer de la perspective fédérale-régionale relativement aux grands enjeux touchant le bien-être économique et social de la population de la province. On a aussi mené à bien une campagne de sensibilisation à Gouvernement en direct afin

d'informer les habitants des régions rurales des services fédéraux auxquels ils ont accès. Par ailleurs, le Conseil a évalué le Public Sector Leadership and Management Development Program et y a apporté des changements afin de répondre aux besoins de la collectivité de gestionnaires de Terre-Neuve-et-Labrador.

À l'Île-du-Prince-Édouard, le Conseil fédéral a procédé à l'analyse des besoins et à l'élaboration d'un concept relativement au centre d'apprentissage qui abritera 27 ministères et organismes fédéraux. Il a de plus mis en place un réseau en matière de diversité visant à améliorer l'équité en matière d'emploi dans tous les bureaux fédéraux. Le comité des jeunes fonctionnaires, pour sa part, a tenu un colloque de perfectionnement des jeunes fonctionnaires. Parmi les autres mesures entreprises dans la province, retenons l'élaboration d'une stratégie en matière de langues officielles pour la province, la planification de la sécurité et la création d'un site Web sur l'apprentissage destiné aux fonctionnaires. On a aussi mis la dernière main aux séances d'information sur les valeurs et l'éthique et sur la responsabilité de gestion, et on a pris des dispositions avec l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, avec le Collège Holland et avec la nouvelle école de la fonction publique pour offrir ces séances aux fonctionnaires fédéraux de la province.

Le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick a mis en œuvre sa nouvelle structure de gouvernance, qui consiste en un conseil de gestion dont chaque membre se fait le champion d'un dossier horizontal. Il a aussi accordé une plus grande marge de manœuvre et plus de responsabilité dans l'établissement de rapports sur ces dossiers horizontaux. Parmi les dossiers qui ont attiré l'attention du Conseil, mentionnons le dialogue avec les Autochtones, les jeunes, l'itinérance, l'apprentissage et la diversité, les langues officielles, un protocole d'urgence pour la province et la campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada à Fredericton.

En Nouvelle-Écosse, le Conseil fédéral a entrepris des activités qui ont permis aux fonctionnaires fédéraux de la province d'accomplir d'importantes réalisations. Le comité des langues officielles a stimulé la création de réseaux et l'échange de pratiques exemplaires, ainsi que demandé et reçu une aide financière considérable relativement à des projets admissibles au fonds de partenariat régional. Ces projets vont d'un forum sur une fonction publique exemplaire à une formation sur les compétences linguistique et à une étude de faisabilité, en passant par un guichet unique de prestation de services. Le groupe d'action sur la prestation de services a fait des recherches sur les enjeux du gouvernement du Canada en matière de prestation de services et a donné des ateliers sur les mesures de prestation de services de divers ministères fédéraux. Le groupe se penche actuellement sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet pilote sur la prestation de services. Par ailleurs, l'APECA a organisé des séances d'apprentissage sur la gestion horizontale, les changements climatiques et l'inclusion socioéconomique. L'Agence a de plus négocié et formulé une déclaration sur la promotion de l'inclusion socioéconomique, déclaration qui a été appuyée à l'unanimité par les membres du Conseil.

c) Stratégie de développement durable

Les objectifs de l'APECA en matière de développement durable tendent vers la promotion des collectivités et des entreprises durables au Canada atlantique et vers la communication de pratiques exemplaires dans la gestion environnementale des activités de l'APECA. La majorité des mesures ciblées dans la Stratégie de développement durable (SDD) I et la SDD II de l'Agence étaient centrées sur la sensibilisation, sur la communication d'information aux clients et au personnel, sur l'établissement de partenariats avec d'autres parties prenantes en vue de donner des ateliers et des exposés, de même que sur l'écologisation des activités internes. Ces mesures ont été exécutées, et le cadre de la SDD III comprend des objectifs visant à travailler avec des associations et des partenaires à des projets mettant en valeur et appuyant les industries environnementales de la région, à contribuer à l'amélioration des systèmes d'eau et d'égouts et à promouvoir l'écocoefficacité et l'écotourisme.

Depuis 2000, les dirigeants locaux de Bouctouche, au Nouveau-Brunswick, offrent un programme de « leçons apprises » en collaboration avec l'APECA, afin de faire part aux autres collectivités du Canada atlantique de leur expérience de l'écotourisme comme moyen d'encourager le développement régional. L'Agence a appuyé divers exploitants d'entreprises touristiques de la région souhaitant participer au programme, et elle continuera à le faire dans le cadre de la SDD III.

On a convenu de verser des fonds à la Nova Scotia Environmental Industries Association (NSEIA) sur une période de deux ans en vue de la mise sur pied de ClimAdapt, qui s'évertue à exploiter la nouvelle demande mondiale en services d'évaluation et de planification des changements climatiques. ClimAdapt est un réseau d'entreprises au sein de la NSEIA qui travaille de concert avec les ministères de l'Environnement et du Travail de la Nouvelle-Écosse, la municipalité régionale d'Halifax et le Réseau canadien de recherche sur les impacts climatiques et l'adaptation.

On a aussi convenu de verser des fonds au Centre d'écocoefficience sur une période de deux ans pour son fonctionnement et ses activités supplémentaires. Le principal objectif du centre, situé dans le parc industriel Burnside, à Halifax, est d'aider les entreprises du parc industriel à accroître leur efficacité environnementale et économique, notamment dans les domaines de la gestion des déchets et de l'utilisation de l'eau. Le centre offre un service indépendant et crédible aux PME et compte produire un guide qui sera distribué dans les parcs industriels du monde entier. Le fonctionnement du centre est également à l'étude, et ses services sont offerts sur le marché national et à l'étranger.

Le bureau de l'APECA au Nouveau-Brunswick a réalisé avec succès deux évaluations environnementales auprès de clients qui se sont portés volontaires et qui ont été choisis parce qu'ils présentent des possibilités élevées de gains financiers et d'avantages environnementaux. Les deux entreprises, qui en sont maintenant à l'étape de la mise en œuvre, modifient présentement leurs activités pour qu'elles soient conformes aux recommandations contenues dans le rapport. Dès que les économies auront été quantifiées et

présentées officiellement, cette mesure sera utilisée comme outil de marketing pour démontrer aux clients de l'APECA les avantages d'adopter des pratiques écologiques.

Par ailleurs, l'Agence s'est alliée avec des groupes de l'industrie environnementale dans le but d'améliorer les compétences techniques des PME pour qu'elles soient plus efficaces et plus concurrentielles sur le marché international. Ce processus, appelé fabrication sans gaspillage, requiert les services d'un expert-conseil qui travaille de concert avec la direction et le personnel des entreprises dans le but d'améliorer la productivité par rapport à la production (quantité/qualité), le contrôle de l'inventaire, la réduction des déchets, la planification et de la conception des installations, etc. En plus d'augmenter la viabilité globale des entreprises, on s'attend à ce que d'importants avantages durables soient réalisés à mesure que les PME réduiront leur quantité de déchets, leur consommation d'énergie et leurs émissions.

À l'interne, l'Agence a mis de l'avant des mesures visant à encourager le recyclage du papier, l'impression recto verso et l'utilisation de papier dont 30 % du contenu est du papier recyclé. En outre, l'Agence a adopté un système électronique de demandes de congés, ce qui élimine le besoin d'imprimer les formulaires et d'en faire des copies. Six des vingt-cinq véhicules du parc automobile de l'APECA sont des véhicules hybrides.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Stratégie de développement durable, consulter le site Web de l'APECA à l'adresse suivante :
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/sustain/strat.shtml>.

d) Article 41 de la Loi sur les langues officielles

La participation de l'APECA aux activités du Comité national des coordonnateurs de l'article 41 et du Comité national de développement des ressources humaines de la francophonie canadienne témoigne du soutien offert par l'Agence aux collectivités francophones en situation minoritaire du Canada et, surtout, de la région de l'Atlantique. L'APECA appuie les objectifs du Comité national de développement des ressources humaines établis dans son plan stratégique opérationnel 2002-2007.

En 2003-2004, l'APECA a travaillé à la mise en œuvre du Partenariat culturel et économique du Canada atlantique. Ce partenariat régional conclu avec Patrimoine canadien, d'une valeur de dix millions de dollars, vise à stimuler le développement économique du secteur culturel et à célébrer l'histoire et la diversité culturelle du Canada atlantique, en mettant l'accent sur le 400^e anniversaire, en 2004, de la fondation de l'Acadie. Le comité de coordination, composé d'autant de membres de l'APECA que de Patrimoine canadien, a approuvé 77 des 175 propositions de projet reçues.

En Nouvelle-Écosse, le secteur du tourisme demeure l'un des grands moteurs de développement économique. De par leur culture, leur patrimoine et leur langue uniques, les collectivités acadiennes de la province présentent des possibilités de croissance intéressantes dans le secteur du tourisme. En 2003-2004, l'APECA a aidé des collectivités acadiennes à

mettre de l'avant des mesures qui exploiteront les possibilités touristiques qui découleront des activités commémoratives du 400^e anniversaire et d'autres activités par la suite. L'Agence a aussi fait la promotion de l'entrepreneuriat et du perfectionnement des compétences auprès de la population acadienne en versant une aide financière au Centre Jodrey de l'Université Sainte-Anne, qui est l'un des cinq centres universitaires provinciaux de développement des entreprises bénéficiant du soutien de l'Agence. De plus, l'APECA a favorisé le développement économique des régions acadiennes de la province en fournissant un soutien opérationnel de base au Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse. En 2003-2004, l'Agence a investi plus de 1,4 million de dollars dans des projets de développement des collectivités et dans des projets commerciaux mis de l'avant dans des collectivités francophones du Cap-Breton.

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a investi dans 73 projets touchant la minorité francophone. Voici quelques-uns des organismes qui ont bénéficié du soutien de l'Agence : Université de Moncton, Collectivité ingénieuse de la Péninsule acadienne, Festival acadien de Caraquet, Pays de la Sagouine, Association des conchyliculteurs professionnels du N.-B., Avancement pédagogique des technologies de l'information et de la communication en Atlantique (APTICA), autres organismes sans but lucratif et associations sectorielles, collèges communautaires, organismes de développement économique des collectivités, corporations au bénéfice du développement communautaire, Conseil économique du N.-B. et diverses municipalités.

À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a approuvé dix demandes de financement totalisant plus de un million de dollars en vue d'activités culturelles francophones. Les fonds seront affectés, entre autres, à la promotion des activités soulignant le 400^e anniversaire de l'Acadie, aux corporations au bénéfice du développement communautaire, aux organismes de développement économique des collectivités et au développement touristique de Grand-Ruisseau dans la région Évangéline. Un agent de développement des affaires francophones travaille à Wellington pour répondre aux besoins de la collectivité francophone la plus grande de l'Île. L'Agence a en outre signé un protocole d'entente avec la communauté francophone de la province et d'autres ministères fédéraux et provinciaux, ce qui fait foi de son engagement à veiller à ce que les politiques, les programmes et les services soient coordonnés pour le bien des communautés acadienne et francophone de l'Île.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA continue de participer à des projets de diversification économique destinés aux francophones, par exemple la mise en place d'un plan visant la Route des ancêtres français le long de la péninsule Avalon et la mise en œuvre d'une proposition de la Fédération des francophones de Terre-Neuve et du Labrador et de la Société 2004 visant la planification et l'exécution d'activités se rapportant aux célébrations du 400^e anniversaire de l'Acadie en 2004. Par ailleurs, l'APECA a collaboré avec Patrimoine canadien à l'évaluation et à l'approbation de plusieurs projets spéciaux liés aux célébrations du 400^e. Ces projets ont été financés dans le cadre du Partenariat culturel et économique du Canada atlantique.

e) Fonction de contrôleur moderne

Au cours de la dernière année, l'APECA s'est appliquée à moderniser sa fonction de contrôleur, processus qu'elle a nommé modernisation de la gestion opérationnelle (MGO). En fait, elle a donné suite aux résultats de la première évaluation des capacités de nombreuses façons, notamment en exécutant la majorité des activités contenues dans les dix plans d'action axés sur les priorités en matière de MGO. En outre, l'Agence a recensé d'autres occasions d'amélioration plus évidentes à court terme. Toutes ces occasions ont été saisies. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans d'action et sur ces occasions d'amélioration, aller à l'adresse suivante :

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/mbm.shtml>.

En 2003-2004, l'Agence a fait un examen interne de ses progrès par rapport à la MGO, en vue de l'évaluation des capacités qui se fait actuellement. Le rapport révèle que l'APECA réussit très bien dans la plupart des secteurs, mais qu'il y a toujours des points à améliorer. L'APECA a fait des progrès relativement à la mise en œuvre des éléments cruciaux de la modernisation de la fonction de contrôleur :

- *Lien entre l'information financière et non financière.* Le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement de l'Agence, des documents complémentaires, démontrent des liens entre les plans et les réalisations de l'APECA au chapitre du rendement et témoignent de son engagement à l'égard de la gestion axée sur les résultats. Les trois objectifs stratégiques de l'Agence, étayés d'une série de priorités stratégiques, sont précisés dans ces rapports et présentés en fonction des dépenses prévues par objectif et en fonction des ressources affectées aux priorités.
- *Gestion du risque de l'Agence.* La société d'experts-conseils Deloitte and Touche a conçu un profil de risque pour l'Agence, profil qui a d'ailleurs été présenté au Comité de direction de l'APECA. Il faut maintenant élaborer un cadre de gestion intégrée du risque afin de répertorier les mesures qui permettront d'aborder les trois premiers niveaux de risque cernés dans le profil de risque.
- *Délégation de pouvoirs.* L'APECA a mis en place des contrôles permettant de voir à ce que les pouvoirs soient délégués aux bonnes personnes. Les instruments de délégation du pouvoir de signer des documents financiers sont examinés régulièrement, et le tableau de délégation de l'Agence est disponible sur l'intranet pour consultation rapide.
- *Valeurs et éthique.* L'Agence a distribué le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, accompagné d'une note de la présidente, à tout son personnel. Des discussions sur des mises en situation ont eu lieu dans la plupart des régions administratives de l'APECA, et on rappelle au personnel à chaque année son obligation à l'égard du Code. L'agent d'intégrité principal n'a reçu aucune plainte jusqu'à présent.

Avec l'introduction du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), l'Agence a pris des mesures en vue de renforcer la fonction de contrôleur moderne et de répondre aux attentes précisées dans le CRG :

- Une conférence très réussie sur les pratiques de gestion opérationnelle moderne a été organisée pour l'ensemble des gestionnaires de l'APECA. La conférence avait pour thème le ralliement de la direction à la mise en œuvre du plan d'action en matière de MGO de l'Agence. L'exposé sur le CRG a été donné par un représentant du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Au début de 2004, le Comité de direction de l'APECA a demandé qu'on fasse un examen de la capacité en matière de MGO afin d'évaluer les sept piliers de la MGO : valeurs et éthique communes, gestion du risque évolué, information sur le rendement intégrée, gestion rigoureuse, leadership stratégique, gens motivés et responsabilisation distincte. L'examen viserait également à comparer trois des piliers contenus dans le CRG : politiques et programmes; services axés sur les citoyens; apprentissage, innovation et gestion du changement. L'examen sera fait à l'automne 2004.

f) Gouvernement en direct

Dans le *discours du Trône* de 1999, le gouvernement du Canada s'est engagé à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes, d'ici 2005, un accès en direct à toute son information et à tous ses services clés. L'APECA est sur le point de réaliser cet objectif.

L'amélioration de la prestation de services à la population de la région de l'Atlantique repose en grande partie sur l'engagement de l'APECA à l'égard de la stratégie Gouvernement en direct (GeD), qui vise à offrir de l'information, des programmes et des services par Internet. En fait, cette amélioration permettra aux clients de l'Agence de demander et d'obtenir des renseignements et des services à l'endroit et au moment qui leur conviennent. L'utilisation d'outils en direct fait partie intégrante de cette stratégie. La vision de l'APECA en matière de GeD se trouve à l'adresse <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/gol.shtml>. Par ailleurs, l'Agence continue de présider le comité d'organismes de développement régional chargé de cerner des secteurs de collaboration liés à GeD. Les organismes représentés sont Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Développement économique Canada pour les régions du Québec, FedNor et la Société d'expansion du Cap-Breton.

L'APECA, en collaboration avec ses partenaires, a conçu deux sites Web gérés par un partenaire pour la communication de renseignements locaux : l'un pour le Conseil fédéral de l'Î.-P.-É. (<http://www.peife-cfipec.gc.ca>) et l'autre pour Équipe Canada Atlantique (<http://www.equipecanadaatlantique.ca>).

L'APECA a conclu une entente avec le Conseil du Trésor dans le cadre de son projet Voie de communication protégée, afin d'être l'un des premiers ministères/organismes à se brancher à l'infrastructure de la voie de communication protégée. Les équipes d'élaboration des deux partenaires sont en place, et un plan de projet a été approuvé et mis en œuvre. La première étape du plan devrait se terminer en 2004-2005.

g) Initiative d'amélioration des services

L'Initiative d'amélioration des services est au cœur de l'engagement du gouvernement à l'égard de la prestation de services axés sur les citoyens. L'Agence continue d'y donner suite grâce à plusieurs activités, notamment au deuxième sondage auprès de la clientèle, mené à la fin de 2003. Plus de mille clients ont été interrogés; le taux de réponse était de 43,1 %.

Les résultats des indicateurs de base imposés par le Conseil du Trésor, calculés au moyen de l'Outil de mesure commune – un excellent outil conçu par le Centre canadien de gestion – se trouvent ci-contre. Bien que l'Agence ait enregistré une légère baisse (moins de 2 %) au chapitre de la satisfaction globale, elle a dépassé le rendement global du gouvernement (64 %) de près de 20 %. L'APECA étudie actuellement les résultats de son deuxième sondage auprès de la clientèle en vue de peaufiner son plan d'amélioration.

Indicateurs	Sondage de 2001	Sondage de 2003
Il est facile de communiquer avec le personnel de l'APECA.	65 %	88,4 %
Le personnel de l'APECA est compétent.	58,4 %	86,2 %
La demande a été évaluée de façon impartiale.	42,2 %	76,6 %
Le personnel a fait le petit effort supplémentaire pour répondre à ma demande.	s/o	73,9 %
Le site Web est facile à consulter.	s/o	74,5 %
Le site était attrayant.	s/o	60,2 %
Le site contenait les renseignements que je cherchais.	s/o	69,5 %
Mes renseignements confidentiels ont été protégés.	s/o	83,2 %
Avez-vous obtenu ce que vous recherchiez?	s/o	80,7 %
A quel point étiez-vous satisfait de la qualité du service que vous avez reçu?	83,6 %	81,8 %

Pour contribuer à la réalisation de l'objectif du gouvernement en matière d'amélioration du service, l'Agence a élaboré un plan d'amélioration du service qui aborde les principaux problèmes soulevés lors du premier sondage auprès de la clientèle. En ce qui concerne l'amélioration des processus administratifs, l'APECA a appliqué la démarche de description de processus à ses programmes de base, dont le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités.

h) Division des services d'examen de l'APECA et mesure du rendement

La division des services d'examen englobe les fonctions de vérification et d'évaluation de l'Agence. Elle vise par-dessus tout à donner aux gestionnaires de l'APECA des renseignements opportuns, exacts, objectifs et étayés sur le rendement, la pertinence et la rentabilité des programmes, des politiques et des mesures de l'Agence et, en bout de ligne, sur leurs résultats. Les parties prenantes externes, telles que les fonctionnaires d'organismes centraux, les parlementaires et le grand public, se servent de cette information pour évaluer le rendement de l'APECA. Les gestionnaires de l'Agence s'en servent, eux, pour prendre des décisions opérationnelles et stratégiques relativement à l'efficacité globale des programmes de l'Agence et pour rendre compte des résultats.

On entend habituellement par mesure du rendement le suivi et la communication permanents et systématiques des réalisations des programmes, plus particulièrement les progrès liés aux

objectifs préétablis. La mesure du rendement peut viser le genre ou le niveau d'activités de programme entreprises (processus), les produits et les services offerts directement par un programme (extrants) ou encore les résultats de ces produits et services (résultats). Un programme peut être une activité, un projet (initiative), une fonction ou une politique ayant un but particulier ou un ensemble d'objectifs.

Selon son point de mire, une vérification ou une évaluation porte sur certains éléments de la gestion et du fonctionnement d'un programme, ou encore sur les éléments qui empêchent ou facilitent la réussite d'un programme, afin d'arriver à expliquer les liens entre ses intrants, ses activités, ses extrants et ses résultats. Mesurer le rendement permet de savoir si un programme a atteint ses objectifs, exprimés sous forme de normes de rendement mesurables. Au bout du compte, les vérifications et les évaluations visent toutes les deux à appuyer l'affectation de ressources et à prendre d'autres décisions stratégiques permettant d'améliorer la prestation de services et l'efficacité de programmes. Par ailleurs, la mesure de rendement, de par sa nature permanente, peut tenir lieu de système d'alerte rapide pour la direction et de rendre l'Agence plus responsable devant le Parlement et la population canadienne.

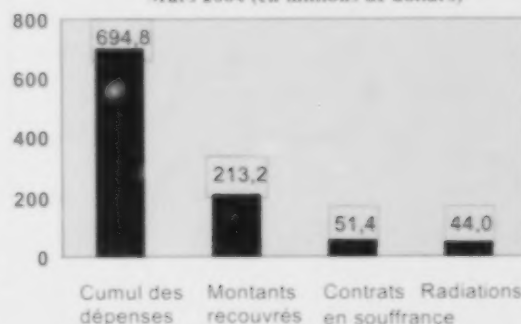
Plusieurs programmes de l'APECA ont récemment fait l'objet d'une vérification ou d'une évaluation. Le Fonds d'innovation de l'Atlantique, notamment, a été soumis à une vérification de la gestion du programme et à une évaluation formative. La liste des évaluations et des examens effectués en 2003-2004 se trouve à l'annexe E. Le sommaire des rapports est disponible à l'adresse suivante : <http://www.acoa-apec.ca/f/library/audit.shtml>.

Annexe B – Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises

Dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA octroie des prêts sans exiger d'intérêts ni de garantie aux PME afin de les aider à démarrer, à prendre de l'expansion, à améliorer leur productivité, à percer de nouveaux marchés et à entreprendre d'autres activités axées sur la croissance. L'aide aux entreprises doit être remboursée sur une période moyenne de cinq à sept ans. Entre la création du Programme en 1995 et mars 2004, l'Agence a recouvré 213,2 millions de dollars en contributions remboursables.

Pour l'ensemble du portefeuille des contributions remboursables, les recouvrements annuels ont grimpé de façon constante, atteignant les 56,4 millions de dollars en 2003-2004, dont 50,4 millions de dollars étaient liés au PDE. Au cours d'une année typique, l'Agence récupère environ 79 % des remboursements prévus, quelque 15 % sont reportés et près de 6 % sont en souffrance ou radiés. Elle compte récupérer au moins 55 millions de dollars en contributions remboursables en 2004-2005. Le graphique ci-contre donne une idée du portefeuille des contributions remboursables du PDE. Le pourcentage cumulatif de contrats en souffrance ou radiés depuis 1995 est de 13,7 %, c'est-à-dire 95,4 millions de dollars sur un total de 694,8 millions de dollars.

Portefeuille des contributions remboursables
Programme de développement des entreprises
Mars 2004 (en millions de dollars)



Répartition des risques

Tous les clients commerciaux font l'objet d'une évaluation du risque basée sur un système à cinq niveaux. Les comptes sont révisés régulièrement, et le niveau et la fréquence de la révision dépendent du niveau de risque établi. Au 31 mars 2004, les risques se répartissaient dans le portefeuille du PDE (à l'exception des contributions à remboursement conditionnel dont les conditions n'ont pas encore été remplies) (table de droite).

Niveau de risque	Portion du portefeuille	Capital impayé (en millions de dollars)
1. Faible	9 %	29,4
2. Faible-moderé	28 %	88,3
3. Modéré	39 %	124,2
4. Modéré-élevé	18 %	55,7
5. Élevé	5 %	15,4
Pas encore évalué	1 %	1,6
Total	100 %	314,6

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les contributions remboursables, consulter le site Web de l'APECA à l'adresse suivante :
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml>

Annexe C – Renseignements financiers

Le total des autorisations de l'Agence, comprenant le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses votés par le Parlement, étaient 446,4 millions de dollars. Les dépenses réelles étaient de 437,6 millions de dollars, ce qui signifie un écart de 8,8 millions de dollars. Toutefois, l'écart réel (si l'on exclut les cinq millions de dollars mis de côté en vue de l'exercice de réduction des dépenses de 2003-2004, la prime d'application du prix de transfert d'un demi-million de dollars exigible à la conversion d'autres fonds de fonctionnement en salaires, ainsi que la péremption forcée de 0,3 million de dollars découlant des changements au traitement comptable du coût des services du ministère de la Justice) était de trois millions de dollars.

L'APECA doit produire les tableaux financiers suivants pour l'exercice 2003-2004 :

Tableau financier 1	Résumé des crédits votés
Tableau financier 2	Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles
Tableau financier 3	Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles
Tableau financier 4	Intégration des résultats stratégiques et des secteurs d'activité
Tableau financier 5	Revenus
Tableau financier 6	Paievements prévus par la loi
Tableau financier 7	Paievements de transfert
Tableau financier 8	Passif éventuel

Ces tableaux financiers visent à montrer :

- Total du Budget principal des dépenses – Les chiffres qui y figurent sont identiques à ceux qui sont liés aux autorisations contenues dans la *Partie II du Budget des dépenses de 2003-2004 – Budget principal des dépenses*, qui correspondent aux chiffres indiqués dans les *Comptes publics du Canada de 2003-2004*;
- Total des dépenses prévues – Les chiffres qui y figurent sont identiques à ceux qui sont liés aux dépenses prévues contenues dans la *Partie III du Budget des dépenses de 2003-2004 – Rapport sur les plans et les priorités*;
- Autorisations totales – Les chiffres qui y figurent correspondent aux autorisations reçues au cours de l'exercice par l'intermédiaire du Budget principal des dépenses, du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres affectations du Conseil du Trésor, et sont identiques à ceux qui sont indiqués dans les *Comptes publics du Canada de 2003-2004*;
- Total des dépenses réelles, qui concordent avec celles qui sont contenues dans les *Comptes publics du Canada de 2003-2004*.

Tableau financier 1

Résumé des crédits votés

Ce tableau montre comment le Parlement a approuvé les ressources prévues dans la *Partie III du Budget des dépenses de 2003-2004 – Rapport sur les plans et les priorités*, les changements apportés aux ressources par suite du Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations, de même que l'utilisation des fonds.

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)					
Crédit		2003-2004			
		Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	72,0	72,0	81,3	77,5
5	Subventions et contributions	354,9	354,9	351,2	346,2
(S)	Obligations au Canada atlantique aux termes de la <i>Loi sur les prêts aux petites entreprises</i>	2,5	2,5	2,2	2,2
(S)	Obligations au Canada atlantique aux termes de la <i>Loi sur le financement des petites entreprises du Canada</i>	2,1	2,1	3,8	3,8
(S)	Obligations pour l'assurance-prêt ou crédit au titre de la <i>Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique</i>	0,4	0,4	-	-
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	7,3	7,3	7,9	7,9
Total		439,2	439,2	446,4	437,6

La différence à la hausse de 7,2 millions de dollars entre le Budget principal des dépenses et les autorisations totales s'explique par :

- les ressources additionnelles accordées aux mesures d'adaptation du secteur de la pêche de la morue;
- l'affectation de ressources nettes à des mesures interministérielles;
- la compensation pour l'augmentation des coûts salariaux par suite du renouvellement de certaines conventions collectives;
- les ressources pour divers projets tels que la mise en œuvre de politiques de vérification et d'évaluation, les conseils régionaux, la modernisation de la gestion de projets et le Comité conjoint de transition de carrière;
- les augmentations des paiements prévus par la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et par la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*, ainsi que des cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableau financier 2

Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles

L'information ci-dessous illustre comment l'Agence a utilisé les ressources indiquées dans la *Partie III du Budget des dépenses de 2003-2004 – Rapport sur les plans et les priorités*. Le coût net du programme est indiqué selon les dépenses et les revenus et selon les coûts des services assurés par d'autres ministères.

Dépenses prévues de l'Agence par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité en 2003-2004 (en millions de dollars)							
Secteur d'activité	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : revenus disponibles	Total des dépenses nettes
Développement							
Premier objectif stratégique : Développement des entreprises							
Total du Budget principal des dépenses	271	40,2	-	246,7	286,9	-	286,9
Total des dépenses prévues	271	40,2	-	246,7	286,9	-	286,9
<i>Autorisations totales</i>	298	47,1	-	238,3	285,4	-	285,4
Total des dépenses réelles	298	36,0	-	207,3	243,3	-	243,3
Deuxième objectif stratégique : Développement des collectivités							
Total du Budget principal des dépenses	185	11,0	-	112,0	123,0	-	123,0
Total des dépenses prévues	185	11,0	-	112,0	123,0	-	123,0
<i>Autorisations totales</i>	144	13,7	-	117,7	131,4	-	131,4
Total des dépenses réelles	144	16,8	-	143,9	160,8	-	160,8
Troisième objectif stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination							
Total du Budget principal des dépenses	12	7,1	-	1,2	8,3	-	8,3
Total des dépenses prévues	12	7,1	-	1,2	8,3	-	8,3
<i>Autorisations totales</i>	67	7,4	-	1,2	8,6	-	8,6
Total des dépenses réelles	67	8,1	-	1,0	9,1	-	9,1
Développement (total)							
Total du Budget principal des dépenses	468	58,3	-	359,9	418,2	-	418,2
Total des dépenses prévues	468	58,3	-	359,9	418,2	-	418,2
<i>Autorisations totales</i>	509	68,2	-	357,2	425,4	-	425,4
Total des dépenses réelles	509	61,0	-	352,2	413,2	-	413,2
Administration générale							
Total du Budget principal des dépenses	135	21,0	-	-	21,0	-	21,0
Total des dépenses prévues	135	21,0	-	-	21,0	-	21,0
<i>Autorisations totales</i>	140	21,0	-	-	21,0	-	21,0
Total des dépenses réelles	140	24,4	-	-	24,4	-	24,4

Suite à la page suivante

Dépenses prévues de l'Agence par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité en 2003-2004 (en millions de dollars) – suite de la page précédente							
Secteur d'activité	ETP	Fonction- nement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : revenus disponibles	Total des dépenses nettes
Total						-	
Total du Budget principal des dépenses	603	79,3	-	359,9	439,2	-	439,2
Total des dépenses prévues	603	79,3	-	359,9	439,2	-	439,2
<i>Autorisations totales</i>	<i>649</i>	<i>89,2</i>	-	<i>357,2</i>	<i>446,4</i>	-	<i>446,4</i>
Total des dépenses réelles	649	85,4	-	352,2	437,6	-	437,6
Autres revenus et dépenses							
Revenus non disponibles							
<i>Autorisations totales</i>							<i>(59,0)</i>
Total des dépenses réelles							(71,7)
Coût des services assurés par d'autres ministères							
<i>Autorisations totales</i>							<i>6,1</i>
Total des dépenses réelles							7,5
Coût net du programme							
<i>Autorisations totales</i>							<i>393,5</i>
Total des dépenses réelles							373,4
Les chiffres en italique indiquent les autorisations totales pour 2003-2004 (Budgets principal et supplémentaire des dépenses et autres autorisations).							
Les chiffres en caractères gras indiquent les dépenses ou revenus réels en 2003-2004.							
En raison de l'arrondissement des chiffres, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux.							

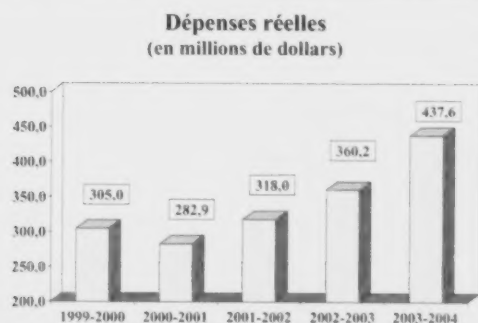
L'utilisation réelle des équivalents temps plein (ETP) est plus élevée que prévue en raison de la croissance et de l'augmentation de la charge de travail dans le cadre du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et du Programme Infrastructure Canada ainsi que de la réponse de l'Agence aux priorités horizontales du gouvernement du Canada.

Tableau financier 3

Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles

Perspective historique de la façon dont les ressources ont été utilisées et graphique illustrant la tendance des résultats réels.

Dépenses prévues par l'Agence par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)						
Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004			
			Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Développement						
Premier objectif stratégique : Développement des entreprises	220,1	222,3	286,9	286,9	285,4	243,3
Deuxième objectif stratégique : Développement des collectivités	68,9	105,2	123,0	123,0	131,4	160,8
Troisième objectif stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination	9,3	9,3	8,3	8,3	8,6	9,1
Total	298,3	336,8	418,2	418,2	425,4	413,2
Administration générale						
	19,7	23,4	21,0	21,0	21,0	24,4
Total	318,0	360,2	439,2	439,2	446,4	437,6



L'augmentation des dépenses en 2003-2004 par rapport à 2002-2003 est attribuable à la croissance des programmes relevant du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique, de même qu'aux exigences additionnelles liées aux programmes de développement des entreprises et de développement économique des collectivités.

Tableau financier 4

Intégration des résultats stratégiques et des secteurs d'activité

Le tableau suivant indique le lien entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité en ce qui a trait aux ressources.

Secteur d'activité	2003-2004 (en millions de dollars)	
	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Développement		
Premier objectif stratégique : Développement des entreprises		
Innovation	126,2	71,0
Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires	29,7	25,0
Commerce	33,7	32,7
Investissement	4,1	1,8
Tourisme	39,7	35,7
Accès aux capitaux et à l'information	53,5	77,1
Total	286,9	243,3
Deuxième objectif stratégique : Développement des collectivités		
Développement économique des collectivités	76,6	100,6
Mesures d'intervention spéciales	3,7	19,4
Infrastructure	42,7	40,8
Total	123,0	160,8
Troisième objectif stratégique : Politiques, défense des intérêts et coordination		
Recherche en matière de politiques	3,3	4,2
Défense des intérêts	3,0	2,9
Coordination	2,0	2,0
Total	8,3	9,1
Total (développement)	418,2	413,2
Administration générale¹⁹	21,0	24,4
Total (programmes)	439,2	437,6

¹⁹ Non attribuable à un résultat stratégique dans la *Partie III du Budget des dépenses de 2003-2004 – Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence. La transition a commencé en 2002-2003; la mise en œuvre intégrale des objectifs stratégiques a été lancée en 2004-2005.

Écarts : Dépenses prévues / Dépenses réelles

Innovation

Les dépenses réelles de 71 millions de dollars pour l'exercice 2003-2004 représentaient une diminution de 55 millions de dollars par rapport aux dépenses prévues. Même si l'Agence a approuvé près de 300 millions de dollars en projet en vertu du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA), la signature des ententes de contribution comme telle a pris du retard en raison de la négociation des modalités avec de multiples proposant.

Accès aux capitaux et à l'information

Les dépenses réelles de 77 millions de dollars pour l'exercice 2003-2004 montraient une augmentation de 24 millions de dollars au-delà des dépenses prévues en raison de la demande accrue des clients pour obtenir de l'aide au démarrage de nouvelles entreprises, à la modernisation ou à l'expansion de leur entreprise ou à la création d'emplois.

Développement économique des collectivités

Les dépenses réelles de 101 millions de dollars pour l'exercice 2003-2004 étaient 24 millions de dollars plus élevées que prévu. L'Agence a été en mesure de répondre aux demandes de consolidation de la planification et du développement communautaire grâce à divers partenariats ainsi qu'à l'appui des corporations au bénéfice du développement communautaire afin d'aider les entrepreneurs en régions rurales.

Mesures spéciales

L'augmentation de 16 millions de dollars des dépenses prévues au cours de l'exercice 2003-2004 représentait une affectation de fonds aux initiatives lancées en réponse au ralentissement économique entraîné par la fermeture de la pêche à la morue.

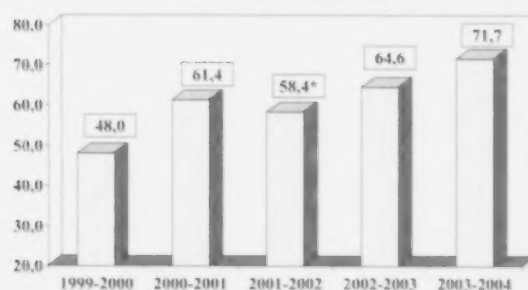
Tableau financier 5

Revenus

Le tableau illustre le genre de revenus perçus et donne une perspective historique des revenus réels reçus. Le graphique ci-dessous indique la tendance du rendement au chapitre des recouvrements.

Revenus par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Développement	Revenus réels 2001-2002	Revenus réels 2002-2003	2003-2004		
			Revenus prévus	Autorisations totales	Revenus réels
Revenus non disponibles					
Premier objectif stratégique : Développement des entreprises	58,4	64,6	59,0	59,0	71,7
Total	58,4	64,6	59,0	59,0	71,7

Revenus
(en millions de dollars)



* Au cours de l'exercice 2001-2002, en raison de l'adoption de la méthode de comptabilité d'exercice, les revenus ont été amassés sur onze mois civils au lieu de douze.

L'augmentation des revenus en 2003-2004 par rapport à 2002-2003 est surtout attribuable au recouvrement d'un prêt en souffrance, au remboursement de dépenses antérieures et au rajustement de créditeurs antérieurs.

Tableau financier 6

Paielements législatifs

Le tableau suivant montre les paiements législatifs versés par l'Agence pour les obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE), les obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC), et les obligations pour l'assurance-prêt ou crédit au titre de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*.

Paielements législatifs, par secteur d'activité (en millions de dollars)						
Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du Budget principal des dépenses	2003-2004		
				Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
<u>Développement</u>	7,5	5,4	5,0	5,0	6,0	6,0
Total	7,5	5,4	5,0	5,0	6,0	6,0

À compter de 2004-2005, les données sur la LPPE et sur la LFPEC seront fournies par Industrie Canada plutôt que par l'APECA.

Tableau financier 7

Paielements de transfert

Les paiements de transfert désignent les ressources transférées aux organismes et aux particuliers et comprennent les dépenses faites à la fois pour des crédits législatifs et des crédits votés en ce qui concerne les subventions et contributions versées dans le cadre des programmes de l'Agence.

Sommaire des paiements de transfert, par programme et par secteur d'activité (en millions de dollars)

Développement	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004			
			Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Subventions						
Programme de développement des entreprises	1,9	2,0	1,8	1,8	1,3	1,3
PICA – Commerce, Tourisme, Investissement, Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires	-	-	0,2	0,2	0,2	0,2
Total	1,9	2,0	2,0	2,0	1,5	1,5
Contributions						
Programme de développement des entreprises	116,8	129,0	125,9	125,9	153,3	153,3
Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique	0,5	0,6	0,6	0,6	0,3	0,3
Aide au développement des collectivités	25,6	7,8	10,8	10,8	22,6	22,6
Ententes de COOPÉRATION fédérales-provinciales	43,2	27,6	24,8	24,8	17,8	17,8
PICA – Fonds d'innovation de l'Atlantique	-	24,9	86,0	86,0	39,5	34,5
PICA – Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités	0,6	17,1	35,0	35,0	55,6	55,6
PICA – Commerce, Tourisme, Investissement, Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires	-	5,6	24,0	24,0	17,9	17,9
Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes	29,5	14,3	3,7	3,7	2,0	2,0
Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John	-	-	-	-	1,0	1,0
Infrastructure Canada	14,4	39,4	42,1	42,1	39,7	39,7
Paielements de transfert législatifs	7,5	5,4	5,0	5,0	6,0	6,0
Total	238,1	271,7	357,9	357,9	355,7	350,7
Total (paiements de transfert)	240,0	273,7	359,9	359,9	357,2	352,2

La différence de cinq millions de dollars entre les autorisations totales et le total des dépenses réelles est due à la somme d'argent que l'APECA a mise de côté par suite de l'examen des dépenses imposé par le gouvernement en fin d'exercice.

PICA signifie Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique.

Tableau financier 8

Passif éventuel

Le passif éventuel est constitué des coûts futurs que peut devoir assumer l'Agence si des décisions ou des événements qui sont indépendants de sa volonté surviennent. Le tableau ci-dessous montre le montant du passif éventuel qui pourrait découler des garanties d'emprunt et des litiges.

Prêts

Le montant des garanties d'emprunt représente les prêts des établissements financiers qui ont été garantis par l'Agence. Lorsqu'un établissement financier demande le remboursement de la garantie, l'Agence a le pouvoir d'imputer ces frais à une autorisation législative.

Réclamations, litiges en suspens et imminents

Les montants inscrits au titre des litiges sont des réclamations contre l'Agence en raison de dommages subis par suite de pertes de tierces parties.

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Passif éventuel	Montant		
	31 mars 2002	31 mars 2003	Au 31 mars 2004
Prêts			
Garanties d'emprunt	4,5	3,6	0,5
Réclamations, litiges en suspens et imminents			
Affaires litigieuses	10,2	10,0	10,8
Affaires non litigieuses	0,0	0,0	0,0
Total	14,7	13,6	11,3

Annexe D – Frais d'utilisation

Frais d'utilisation	Frais d'assurance-prêt	Loi sur le financement des petites entreprises du Canada et règlement d'application – Droits d'enregistrement et frais d'administration	Loi sur le financement des petites entreprises du Canada et règlement d'application – Projet pilote de location-acquisition	Loi sur les prêts aux petites entreprises et règlement d'application – Frais d'administration	Total					
Genre de frais	Réglementaires	Réglementaires	Réglementaires	Réglementaires						
Pouvoir d'établissement des frais	Obligations liées à des assurances-prêts ou crédit , aux termes de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique	Loi sur le financement des petites entreprises du Canada	Règlement sur le financement des petites entreprises du Canada	Loi sur les prêts aux petites entreprises						
Date de la dernière modification	Note 1	Adoption en avril 1999 Note 2	Adoption en avril 2002 Note 2	Adoption en 1961 Note 2						
2003-2004										
Revenus prévus	5 000 \$	5 230 000 \$	50 000 \$	770 000 \$	6 055 000 \$					
Revenus réels	4 000 \$	2 756 000 \$	46 000 \$	2 376 000 \$	5 182 000 \$					
Norme de rendement	Frais de 1 % du solde perçu en début d'exercice.	Les droits d'enregistrement sont fixés à 2 % du montant du prêt, tandis que les frais d'administration annuels sont calculés au taux annuel de 1,25 % de la moyenne du montant impayé.	Les droits d'enregistrement sont fixés à 2 % du montant du prêt, tandis que les frais d'administration annuels sont calculés au taux annuel de 1,25 % de la moyenne du montant impayé.	Les frais d'administration annuels sont calculés au taux annuel de 1,25 % de la moyenne du montant impayé.						
Résultats de rendement	Les frais varient selon le solde.	Le rapport annuel de l'administration des prêts aux petites entreprises fait état des résultats de rendement.	Le rapport annuel de l'administration des prêts aux petites entreprises fait état des résultats de rendement.	Le rapport annuel de l'administration des prêts aux petites entreprises fait état des résultats de rendement.						
Exercices de planification										
Exercice	2004-2005	4 000 \$	2004-2005	Note 3	2004-2005	Note 3	2004-2005	Note 3	2004-2005	4 000 \$
	2005-2006	4 000 \$	2005-2006	Note 3	2005-2006	Note 3	2005-2006	Note 3	2005-2006	4 000 \$
	2006-2007	3 000 \$	2006-2007	Note 3	2006-2007	Note 3	2006-2007	Note 3	2006-2007	3 000 \$

Note 1 : Le programme comporte trois prêts en règle; on ne donne plus de garanties d'emprunt.

Note 2 : Les frais exigés par la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et son règlement d'application et par la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* et son règlement d'application, y compris le projet pilote de location-acquisition, ont été regroupés par Industrie Canada en 2004-2005. La *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* et son règlement d'application ont remplacé la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et son règlement d'application en 1999. Cette dernière demeure en vigueur en vue des frais et des versements ultérieurs.

Note 3 : En raison de ce regroupement, les estimations de revenus seront fournies par Industrie Canada.

Annexe E – Évaluations et examens

Evaluation of Year 1 of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2003-2006
Tourism Synergy Ltd., mars 2004

Evaluation of the Atlantic Innovation Fund, Final Evaluation Report
Performance Management Network Inc., mars 2004

Évaluation du Programme de développement des collectivités offert par les Corporations locales de développement économique de l'Atlantique
Goss Gilroy Inc., mai 2003

Review of Extension Two of the International Business Development Agreement
Belleclaire Consulting, mars 2004

An Evaluation of the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs
Gardner Pinfold Consulting Economists Ltd., mars 2004

L'APECA en tant que milieu de travail de choix
Conseils et Vérification Canada, juin 2003

Internal Communications – Qualitative Research
Recherche Omnifacts Bristol/Groupe Bristol, août 2003

2003 ACOA Client Satisfaction Survey Report, Nova Scotia Region
SRG Consulting, janvier 2004

A Special Place, A Special People, The Future for Newfoundland and Labrador Tourism
The Economic Planning Group et D.W. Knight Associates, 31 mars 2004

Un portrait des femmes propriétaires d'entreprises au Canada atlantique en 2003
Calhoun Research & Development, en collaboration avec Donna Crozier, octobre 2003

A Review of ACOA's Entrepreneurship and Business Skills Activity Projects
Collins Management Consulting & Research Ltd., mars 2004

Fonds d'innovation de l'Atlantique – Vérification de la gestion du programme
Direction de la vérification, Siège social de l'APECA, avril 2003

Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités - Vérification de la gestion du programme
Direction de la vérification, Siège social de l'APECA, juin 2003

Nova Scotia Region, Review of University Business Development Centres
Direction de la vérification, Siège social de l'APECA, mars 2004

Examen de la mise en œuvre et de l'établissement des rapports de la SIF - Justification des montants déclarés sur les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2002
Direction de la vérification, Siège social de l'APECA, mars 2004

Application of the OAG Rating Guide for the Departmental Performance Report for the 2002 DPR
Direction de la vérification, Siège social de l'APECA, décembre 2003

Index, sigles et acronymes

A

Accès aux capitaux et à l'information 14, 21, 39, 92, 93

C

Centres de services aux entreprises du Canada
 CSEC 15, 18, 40, 44, 45, 70, 71
 Commerce 13, 21, 28, 31, 32, 33, 62, 65, 66, 68, 69, 92, 96
 Corporations au bénéfice du développement communautaire
 CBDC 15, 16, 19, 25, 40, 41, 46, 47, 48, 71, 80, 93

D

Développement économique des collectivités 7, 8, 40, 41, 44, 74, 92, 93

E

Entente sur la promotion du commerce extérieur
 EPCE 13, 51, 63
 Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires 12, 21, 24, 92, 96

F

Fonction de contrôleur moderne 55, 58, 81
 Fonds d'innovation de l'Atlantique
 FIA 7, 11, 18, 22, 84, 93, 96, 101
 Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités
 FISC 7, 8, 19, 41, 42, 83, 96, 102

G

Gouvernement en direct
 GeD 8, 56, 76, 82

I

Infrastructure Canada 7, 73, 96
 Initiative d'adaptation à court terme
 IACT 8, 19, 42, 43, 57
 Initiative de développement des compétences en innovation
 IDCI 26
 Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle
 IMGO 58
 Initiative Femmes en affaires
 IFA 26, 46
 Initiative pour jeunes entrepreneurs
 IJE 13, 26
 Innovation 8, 11, 21, 22, 92, 93, 101
 Investissement 21, 31, 92, 96

M

Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique	
MRSRA	7, 20, 96
Mesure visant les gens d'affaires noirs	42
Mesures d'intervention spéciales	47, 92

O

Organismes de développement économique régional	
ODER	19, 41, 42

P

Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique	
PITCA	14, 37, 38, 59
Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique	
PICA	7, 9, 90, 91, 96
Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique	
PCICA	29
Portefeuille des contributions remboursables	10, 85
Programme d'adaptation	96
Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs	
PCACJE	15, 19, 41
Programme de développement des entreprises	
PDE	7, 10, 14, 18, 39, 85, 96
Programme Infrastructure Canada	
PIC	49, 73, 90

R

Répartition des risques	85
Réseau de services aux entreprises autochtones	
RSEA	15, 45, 70

T

Tourisme	14, 21, 35, 37, 59, 60, 92, 96
----------	--------------------------------